

VAA Magazin

Interessenvertretung · Juristischer Service · Publikationen · Bildung · Netzwerk

Organische Elektronik: Vorteil Vernetzung

Interview mit Thomas Wessel:
Vorteil Sozialpartnerschaft

Juristischer Service:
Vorteil Rechtsschutz





stohr



MEHR FREIHEIT FÜR ENTSCHEIDER AUCH BEI DER PARTNERWAHL

ROLAND ● MANAGER-RECHTSSCHUTZ Das Risiko des Managers, in einen Rechtsstreit verwickelt zu werden, ist in den letzten Jahren dramatisch gestiegen. Spektakuläre Strafverfahren quer durch alle Branchen haben zu einer starken Verunsicherung in den Chefetagen geführt. Kein Wunder, denn als gesetzlicher Vertreter trägt der Manager die volle Verantwortung für alles, was im Unternehmen geschieht. Der ROLAND Manager-Rechtsschutz bietet die rechtliche Rundum-Absicherung des Entscheidungsträgers. Unser Deckungskonzept für Organe juristischer Personen sichert für Sie die drei wichtigsten rechtlichen Risiken ab, denen Sie als Unternehmensleiter persönlich ausgesetzt sind: **Universal-Straf-Rechtsschutz, Vermögensschaden-Rechtsschutz und Anstellungs-Vertrags-Rechtsschutz.**



**Exklusive
Sonderkonditionen für
VAA-Mitglieder**

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:

VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA

Postanschrift: Postfach 2080, 50210 Frechen · Tel. 02234 9632850 · Fax 02234 9632855 · info@vaa-assekuranz.de

SPEZIAL

- 06 Organische Elektronik
Drucker 2.0

VAA

- 12 Juristischer Service 2012
Mehr als Rechtsschutz
- 14 Mitgliederentwicklung 2012
Wachstum hält an
- 15 VAA Stiftung
Wege zu nachhaltiger Forschung

BRANCHE

- 16 Interview mit Evonik-Arbeitsdirektor Thomas Wessel
Erfolgsfaktor Sozialpartnerschaft

PORTRÄT

- 20 Artikelserie: Berufe und Berufung
Herr der Nasentropfen

MELDUNGEN

- 24 Zellkultur ersetzt Tierversuch

ULA NACHRICHTEN

- 27 Arbeitsrecht
Kaum Klarheit beim Datenschutz

RECHT

- 36 Interview mit Manfred Franke
Erreichbarkeit von Führungskräften
- 38 Serie: Erben und Vererben
Lohn für Pflege von Angehörigen?

55PLUS

- 40 Aktives Altern und Wissenstransfer
Bayer-Senioren bündeln Know-how

VERMISCHTES

- 43 ChemieGeschichte(n)
- 44 Rätsel
- 45 Glückwünsche
- 46 Leserbrief/Vorschau/Termine/Impressum



6



16



27




38



43

Coverfoto: MPI für Polymerforschung



Glasfaserkabel – auf sie baut das Internet von morgen. Trotzdem gibt es weltweit weniger als 50 Glasfaserproduzenten. Und die kaufen fast alle bei Evonik ein. Denn der Essener Konzern stellt den wesentlichen Rohstoff für die Kabel her: hochreines Siliziumtetrachlorid. Foto: Frank Preuss – Evonik

Reparatur in Karlsruhe?

Arbeitnehmerdatenschutz, ein komplexes Thema. Über Dekaden hinweg gab es immer wieder Anläufe, das schon seit Langem bestehende Bundesdatenschutzgesetz um ein Arbeitnehmerdatenschutzgesetz zu ergänzen. Immer wieder scheiterten sie. Erst Skandale brachten neue Bewegung in das Thema, etwa bei der Deutschen Bahn. Zwei Ex-Justizminister, Gerhard Baum und Herta Däubler-Gmelin, fanden als Sonderermittler heraus: Das Unternehmen hatte eine Daten-Detektei eingeschaltet und systematisch die Kontakte des Bahnpersonals zu Dritten durchgescannt. In dieser Aktion „Eichhörnchen“, so der bezeichnende Arbeitstitel, hat die Bahn ohne Beispiel Daten über vollkommen unbescholtene Mitarbeiter gehortet. Es gab viele weitere, aufsehenerregende Fälle der Mitarbeiterbespitzelung.



Foto: VAA

In einer ersten Reaktion auf diese Kette von Datenschutzrechtsverstößen erließ der Gesetzgeber § 32 Bundesdatenschutzgesetz. Damals, noch unter Innenminister de Maizière, sollte es sodann zügig vorangehen. Die Änderung des Bundesdatenschutzgesetzes war als kleiner Auftakt für den großen Gesetzesentwurf geplant. Einige Ministerwechsel später ist daraus immer noch nichts geworden. Dem Auftakt folgte allerdings kein Einsatz auf Schlag eins des Taktes. Stattdessen lösten sich Struktur und Rhythmus in den nachfolgenden Beratungen des Bundestages auf.

Ein großes Feld der Ratlosigkeit betraf und betrifft die Recherche von Personalverantwortlichen in Social Media. Umstritten auch die verdeckte Videoüberwachung. Wie konkret und handfest muss der Verdacht des Arbeitgebers sein, um so tiefgreifende Eingriffe in das Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers zuzulassen? Anderer Punkt zahlreicher Kontroversen: Um der neuen Stelle willen wird der Bewerber in so manche Form einer weitreichenden Datenerhebung und -verarbeitung einwilligen, die der beruflich etablierte Kollege deutlich von sich weisen würde. Was kann eine bei Beginn des Arbeitsverhältnisses hierzu erteilte Einwilligung eigentlich abdecken?

In Anbetracht der Vielzahl der Probleme war dem Auftakt der Bundesdatenschutznovelle eine sehr lange Pause gefolgt. Das Arbeitnehmerdatenschutzgesetz schien für diese Legislaturperiode in der Versenkung verschwunden zu sein. Doch dann, in ersichtlicher Torschlusspanik ob der herannahenden Bundestagswahl, hat sich die Koalition des Themas noch einmal angenommen. Nur anders, als es die Volksweisheit will, wird nicht gut, was lange währt. Die verdeckte Videoüberwachung sollte fallen. Für dieses Zugeständnis wurde auf der anderen Seite das eherne Prinzip, dass es zur Datenerhebung einer Einwilligung oder einer ermächtigenden Rechtsnorm bedarf, löchrig gestaltet: So löchrig, dass diese Schutzregel fast zur Ausnahme würde.

In diesem Falle war nicht nur das beinahe überfallartige Vorgehen der Koalition ohne Takt. Auch muss man zweifeln, ob ein solches Arbeitnehmerdatenschutzgesetz diesen Namen verdient hätte. Höchstwahrscheinlich wäre in der Folge das Bundesverfassungsgericht angerufen worden. Aber Politiker sollten sparsamer mit Terminen vor dem höchsten Gericht haushalten. Denn Karlsruhe ist keine Reparaturwerkstatt für kaputte Gesetze. Letztlich hat das auch die Koalition verstanden und den Gesetzesentwurf gestoppt. Vorerst. Die Pläne sollen noch einmal überarbeitet werden. Klar ist jedenfalls: Hau-Ruck-Methoden sind der Komplexität dieses Themas nicht angemessen.

Dr. Thomas Fischer

Dr. Thomas Fischer

Spezial

ORGANISCHE ELEKTRONIK

Drucken 2.0



Elektronische Bauteile sind heute in nahezu allen Lebensbereichen zu finden. Doch die Eigenschaften der anorganischen Materialien, aus denen sie hergestellt werden, setzen Grenzen: Untergrenzen bei den Herstellungskosten, Obergrenzen bei den möglichen Einsatzformen. Die organische Elektronik schickt sich an, diese Grenzen zu durchbrechen.

Von Christoph Janik





Linke Seite: Grundstoffe für die gedruckte Elektronik sind funktionelle, elektrisch leitfähige oder halbleitende Polymere. Foto: PolyIC

Organische Leuchtdioden emittieren farbiges Licht und kommen ohne Hintergrundbeleuchtung aus. Foto: Deutscher Zukunftspreis/Ansgar Pudenz

Stolze 17 Meter Länge misst die Druckmaschine. Für ein konventionelles Modell wäre das keine Besonderheit. Doch diese Druckmaschine ist anders: Alles, was in ihre Nähe kommt, wird vorher in einer Schleuse abgesaugt und abgewischt. Nur durch ein Glasfenster ist Besuchern ein Blick auf die zahllosen Rollen, Trommeln und Druckwerke gestattet. Die Druckmaschine steht in einem Reinraumlabor der InnovationLab GmbH in Heidelberg. „Sie könnte auch in einer normalen Produktionshalle stehen. Dann müsste sie aber eingehaust sein, weil Staubpartikel auf dem Druckmedium einen Kurzschluss auslösen könnten“, erklärt InnovationLab-Geschäftsführer Dr. Martin Raditsch. Denn hier wird keine konventionelle Tinte verdruckt. Auf bis zu 2.000 Meter langen Folienbahnen lässt die Maschine in Windeseile aus speziellen Polymeren elektronische Schaltungen entstehen. Noch ist „gedruckte Elektronik“ eine Nischentechnologie. Doch Experten wie das Beratungsunternehmen IDTechEx gehen von einem enormen Wachstumspotenzial aus. Bis zu 40 Milliarden Euro sollen es allein bis zum Jahr 2020 sein.

Dass die Technologie den Durchbruch auf breiter Front bislang nicht geschafft hat, liegt vor allem an den technischen Herausforderungen. Die Materialien, aus denen die gedruckten Schaltkreise hergestellt werden, stammen überwiegend aus dem Bereich der organischen Chemie. Vor allem Kunststoffe spielen eine zentrale Rolle. Das mag auf den ersten Blick verblüffen, bestehen doch zum Beispiel Kabelisolierungen gerade deshalb aus Plastik, weil gewöhnlicher Kunststoff keinen Strom leitet. Tatsächlich war die so genannte organische Elektronik, also die Herstellung elektronischer Bauteile aus organischen Materialien, selbst in der Grundlagenfor-

schung lange ein Nischenthema. Organische Stoffe verfügen in der Regel nur über eine niedrige elektrische Leitfähigkeit und eine geringe thermische und chemische Stabilität. Anorganische Materialien wie Silizium und viele Metalle galten deshalb für den Einsatz in elektronischen Bauteilen als nahezu alternativlos.

Das änderte sich, als Ende der 1970er Jahre die ersten elektrisch hochleitfähigen Polymere entdeckt wurden. Obwohl Elektronik nach wie vor in erster Linie aus anorganischen Materialien hergestellt wird, haben sich die organischen Stoffe in einigen Teilbereichen wie der Produktion hochwertiger Displays durchgesetzt. Viele wissenschaftliche Grundlagen müssen jedoch noch erforscht werden. „Wir brauchen diese Grundlagenforschung. Genauso wichtig ist es aber, ihre Erkenntnisse der Industrie direkt zur Verfügung zu stellen und zwar nicht nur über Publikationen, sondern in der direkten Zusammenarbeit mit den angewandten Forschern“, betont Martin Raditsch.

Spitzencluster in Heidelberg

Diese Idee liegt dem Spitzencluster „Forum Organic Electronics“ zugrunde, dessen zentraler Forschungs- und Entwicklungsstandort die InnovationLab GmbH in Heidelberg ist. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette von der Erforschung und Entwicklung der Materialien über die Konzeption und Herstellung bis hin zum Vertrieb der Anwendungen haben sich Partner aus Wissenschaft und Industrie im Spitzencluster zusammengeschlossen. Sie wollen möglichst schnell von der wissenschaftlichen Erkenntnis zum marktreifen Produkt kommen. Raditsch erläutert an einem praktischen Beispiel, warum die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Disziplinen an einem Standort so wichtig ist: „Der Chemiker hat ein Polymer entwickelt, der Drucker möchte es verdrucken, der Maschinenbauer baut eine Maschine dafür. Wenn alle drei zusammen an einem Standort sind und sich gleichzeitig einen Testlauf anschauen, sieht der Chemiker, was mit seinem Polymer passiert, der Ingenieur

Spitzencluster-Wettbewerb

Der Spitzencluster-Wettbewerb ist eine Standortinitiative des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). In drei Wettbewerbsrunden wurden dabei insgesamt 15 Spitzencluster gekürt, die jeweils über fünf Jahre mit 40 Millionen Euro bei der Realisierung ihrer Strategien gefördert werden. In den Clustern sollen Wissenschaft und Wirtschaft durch inhaltliche und regionale Partnerschaften gemeinsam Antworten auf große gesellschaftliche und ökonomische Herausforderungen finden. Durch den Wissensaustausch über die Grenzen von Institutionen, Disziplinen und Technologien hinweg sollen dabei Synergien erzeugt und der Weg zur Marktreife neuer Technologien beschleunigt werden. Neben dem Forum Organic Electronics in Heidelberg werden unter anderem Initiativen zu den Themen Biotechnologie, Elektromobilität, Logistik und Luftfahrt als Spitzencluster gefördert.

Quelle: BMBF

kann beurteilen, ob das Polymer für seine Maschine geeignet ist, und der Drucker kann den Druckprozess beurteilen.“ So hätten alle Beteiligten die Möglichkeit, sofort Anpassungen vorzunehmen. „Sie haben innerhalb von Minuten ein Feedback, das in anderen Fällen einen Tag oder auch mal ein oder zwei Wochen dauert. Es ist einfach effektiver, wenn die Wissenschaftler aus den verschiedenen Disziplinen zusammen vor Ort an ihrem Projekt arbeiten“, zeigt sich Raditsch überzeugt.

Das Konzept überzeugt öffentliche und private Mittelgeber gleichermaßen. Neben den 40 Millionen Euro aus dem Spitzencluster-Wettbewerb des Bundesforschungsministeriums (siehe Infokasten) kamen weitere 40 Millionen Euro aus der Industrie. Auch die InnovationLab GmbH wird jeweils zur Hälfte von Wissenschaft und Industrie getragen: Auf der wissenschaftlichen Seite stehen das Karlsruher Institut für Technologie (KIT) sowie die Universitäten Heidelberg und Mannheim, auf der Unternehmensseite BASF, Merck, SAP und Heidelberger Druckmaschinen. Der Wissenstransfer innerhalb des Clusters folgt dabei klaren Regeln: „Patente und Schutzrechte sind ein Thema, das man aus der Industrie nicht wegdiskutieren kann. Wenn man Geld verdienen will, muss man seinen Markt schützen“, analysiert Geschäftsführer Raditsch die Ausgangssituation. „Die Zusammenarbeit im Cluster ist vertraglich eindeutig geregelt, sodass niemand übervorteilt wird und eine Sicherheit entsteht, in der auch Firmen mit ähnlichem Geschäftsprofil zusammenarbeiten und erhöhte Geschwindigkeit in der Forschung erzielen können.“

Vorteil durch Vernetzung

Dr. Andreas Taugerbeck leitet das Konzeptlabor, das Merck bei der InnovationLab am Standort Heidelberg unterhält. Aus seiner Sicht bietet die Mitarbeit im Spitzencluster für die Unternehmen klare Vorteile: „Wir ziehen enormen Nutzen daraus, uns ständig mit den Leuten vor Ort austauschen zu können und unkompliziert mit Forschern von Universitäten ins Gespräch zu kommen.“ Das sei gerade für die beteiligten Chemieunternehmen wichtig, die wie Merck als


Materialentwickler ganz am Anfang der Wertschöpfungskette stehen. „Wir können hier eine Forschungsinfrastruktur nutzen, die sich ein Industrieunternehmen aus Kostengründen kaum hinstellen würde. Aber die Stärke der InnovationLab liegt in der Vernetzung“, so Taugerbeck. Diese Einschätzung teilt auch Dr. Jochen Brill, System-Manager bei der BASF für den Bereich Printed Electronics: „Die BASF unterhält traditionell sehr viele Forschungs Kooperationen im Hochschulbereich, die für uns sehr wichtig sind. Aber das InnovationLab hat einen besonderen Charme, weil unsere eigenen Wissenschaftler mit Partnern aus Universitäten, Forschungsinstituten und Industrie unter einem Dach arbeiten können und damit immer wieder neue Synergien schaffen.“

Licht aussenden, Licht einfangen

Der derzeit wichtigste Anwendungsbereich der organischen Elektronik sind die sogenannten OLEDs. Diese organischen Leuchtdioden emittieren farbiges Licht und kommen deshalb im Gegensatz zu konventionellen LEDs aus anorganischen Materialien ohne Hintergrundbeleuchtung aus. So ist beispielsweise in der Bildschirmtechnik eine bessere Farbdarstellung bei dünnerer Bauweise und niedrigerem Energieverbrauch möglich. Weil ihre Produktion derzeit noch teurer ist als die herkömmlicher LEDs werden OLEDs bislang vor allem für die Herstellung besonders hochwertiger Computer-, Fernseh- und Mobiltelefon-Displays genutzt. Martin Raditsch weist auf ein weiteres Gebiet mit großem Anwendungspotenzial hin: „Großflächige Beleuchtung lässt sich mit konventioneller Elektronik nicht realisieren, weil dadurch immer Punktbeleuchtung entsteht. Um blendfreies Licht zu erzeugen, muss derzeit noch getrickelt werden, zum Beispiel mit Milchglasplatten.“ OLEDs hingegen strahlen Licht flächig ab und können im abgeschalteten Zustand sogar transparent sein. Mit Produkten wie leuchtenden Tapeten oder Fensterscheiben, die abends als Lichtquelle für den Raum dienen, könnten viele neue Konzepte bei Raumbeleuchtung und Architektur entstehen.

Auch abseits der OLED-Technik birgt die organische Elektronik das Potenzial, das Design von Produkten zu verändern. Denn neben der Möglichkeit, Technik auf besonders dünnen Schichten zu realisieren, punkten organische Materialien durch ihre Flexibilität: Im Gegensatz zu anorganischen Stoffen sind sie nicht spröde, sondern weich und können so zu biegsamen Bauteilen verarbeitet wer-

*Die Flexibilität organischer Materialien ermöglicht die Herstellung biegsamer Displays.
Foto: RDECOM*



den. „Die Bildschirm-Industrie hat sehr großes Interesse an flexiblen Displays, die zum Beispiel unzerbrechlich sind. Es müssen aber noch eine Reihe von Fragen geklärt werden“, berichtet Jochen Brill von der BASF. So wird die Ansteuerungselektronik hinter der Bildschirmoberfläche künftig auf einer Kunststoffolie produziert werden. Anders als Glas trägt diese Folie aber nur deutlich geringere Temperaturen. „Die Herstellungsprozesse für Elektronik mit anorganischen Halbleitern erfordern derzeit noch Temperaturen von mindestens 200 Grad. Organische Transistoren bieten nun die Möglichkeit, das gesamte Herstellungsverfahren als Niedrigtemperaturprozess abzubilden. Hierfür brauchen wir neue, leistungsfähige Materialien“, so Brill.

Neben biegsamen Displays könnten so auch organische Photovoltaik-Zellen (OPV) hergestellt werden. Durch ihre Flexibilität ließen sich diese Zellen in Produkte integrieren, ohne deren Design verändern zu müssen. Hüllen von Mobiltelefonen und Laptops könnten so zur Solarzelle werden und deren Akkus deutlich länger durchhalten lassen. Und zwar nicht nur im Sonnenlicht, sondern auch in beleuchteten Innenräumen. Noch ist das Zukunftsmusik, weil die erreichten Wirkungsgrade bislang geringer sind als bei herkömmlichen Solarzellen.

Doch bei Anwendungen mit geringem Energiebedarf ist „parasitäre Energiegewinnung“ vielleicht schon bald üblich. Was im ersten Moment nach Schädlingsbefall klingt, könnte bei näherer Betrachtung die fast 50.000 Lebensmittel- und Drogeriemärkte in Deutschland verändern. „Moderne Supermärkte sind ordentlich ausgeleuchtet, die Ladenregale bekommen also Energie von oben. Die Preisanzeigen ließen sich mit gedruckten OPV ausrüsten und könnten so die Energie verwerten, die auf das Regal fällt“, schwärmt Raditsch. „Das wäre natürlich auch mit herkömmlicher Elektronik möglich. Die wird dann aber etwas dicker, etwas klobiger und am Ende des Tages auch teurer sein.“

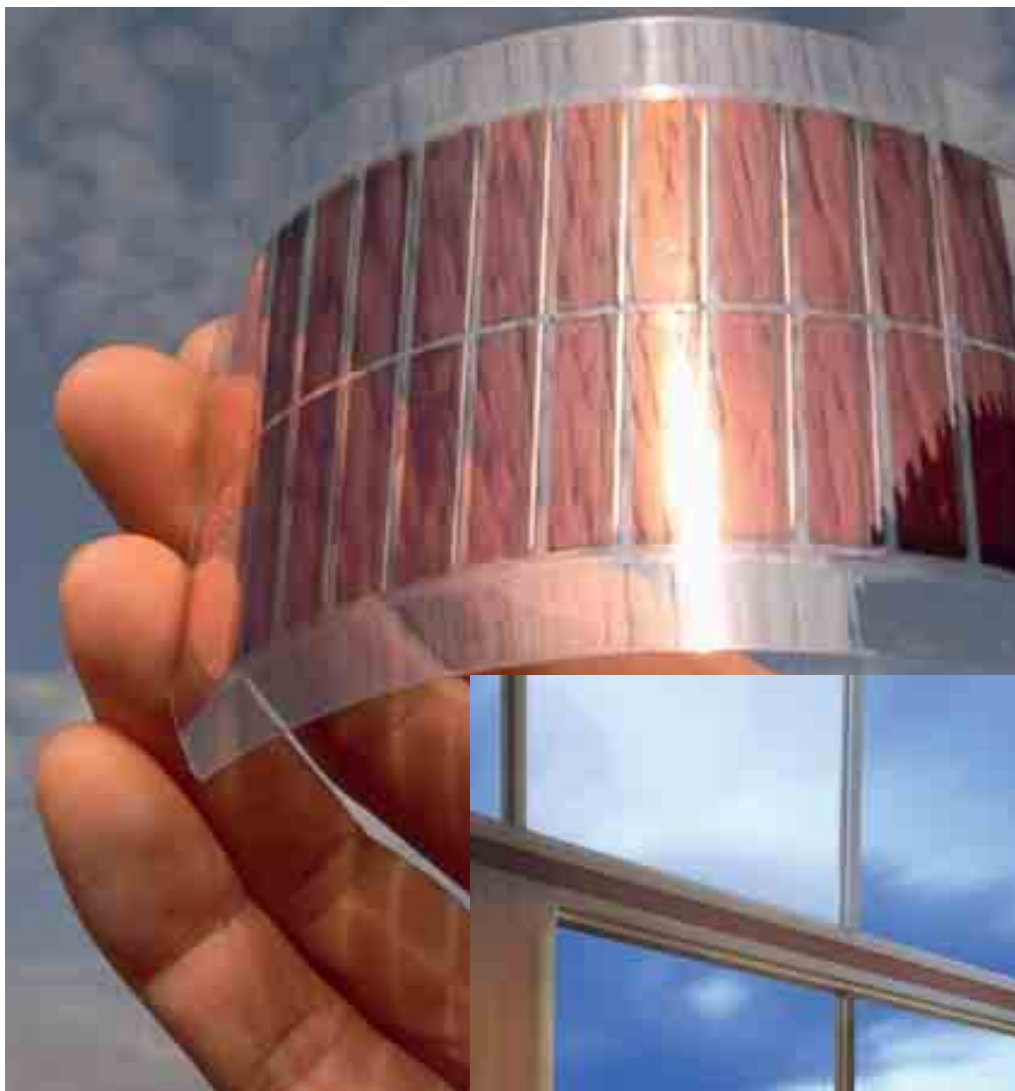
Denn elektronisch aktive Kunststoffe können in flüssiger Form prozessiert und somit verdruckt werden. Für die Herstellung organischer Elektronikbauteile lassen sich deshalb etablierte Massendruckverfahren anwenden, was wiederum die Stückkosten drückt. Die 17-Meter-Druckmaschine in Heidelberg ist eines der Pionierprojekte für die notwendigen Anpassungen der Drucktechnik. Die Maschine stammt vom Projektpartner Heidelberg Druckmaschinen. Die hochspezialisierten Materialien für den Druck liefern die Partner aus der chemischen Industrie: „Das sind nicht einfach Pulver in der Flasche, also keine einzelnen Chemikalien, sondern druckfertige Formulierungen für die verschiedenen Komponenten“, hebt Merck-Laborleiter Taugerbeck hervor. Da der Materialverbrauch gering bleibt und im Gegensatz zur konventionellen Elektronik keine hohen Temperaturen zur Herstellung erforderlich sind, könnten elektronische Bauteile durch diese Art der Massenfertigung mittelfristig erheblich günstiger werden.

Dass Technik in Zukunft nur noch aus der Druckmaschine kommt, glaubt Martin Raditsch trotzdem nicht: „Nach meiner persönlichen Meinung wird es nicht zu einer Substitution der

herkömmlichen Elektronik in allen Fällen kommen. Man wird Elektronik in Bereichen verwenden können, wo sie bisher nicht verwendet wird, weil sie einfach nicht flexibel genug, zu groß ist oder zu teuer ist“. Wieder gibt er ein Beispiel: „Um zu überwachen, dass ein Impfstoff gekühlt vom Hersteller bis in die Apotheke gebracht wird, müssen den Lieferungen heute große Geräte beigelegt werden. Wenn aber jede Verpackung einen Temperatur-Sensor und einen RFID-Chip hätte, könnte der Apotheker den bei der Anlieferung auslesen und sehen, ob seine Ware immer gekühlt war.“

Haltbarkeit als Hürde

Allein der Markt für kostengünstige RFID-Chips (siehe Infokasten), mit denen Warenströme aller Art auf diese Weise kontrolliert werden könnten, wäre riesig. Was also bremst den Siegeszug der organischen Elektronik? „Die größte Hürde ist derzeit die Haltbarkeit, denn organische Stoffe oxidieren leicht und reagieren empfindlich auf Wasser. Da reicht schon Wasserdampf oder das im Kunststoff gebundene Wasser“, erklärt Raditsch die Problematik. Zwar können die organischen Materialien verkapselt werden, um die Zersetzung durch Sauerstoff und Wasser zu verhindern. Weil dafür anorganische Materialien verwendet werden, verliert die organische Elektronik dadurch jedoch wesentliche Vorteile wie ihre Flexibilität. Deshalb sollen die organischen Materialien selbst resistenter gegen Wasser und Sauerstoff werden. „Die Herausforderung liegt jetzt darin, die Materialien zu optimieren und den richtigen Mix zu finden“, so Martin Raditsch. In der Reinraum-Laborhalle in Heidelberg wird daran intensiv gearbeitet. Im Raum neben der großen Druckmaschine sitzen drei Mitarbeiter in weißen Reinraumanzügen vor einem Computer. Auf dem Bildschirm wird simuliert, wie eine schwarze Flüssigkeit auf eine Oberfläche tropft. Mit einem Lächeln deutet der InnovationLab-Geschäftsführer die Mimik und Gestik seiner Kollegen hinter der Glasscheibe: „Offenbar noch nicht ganz das gewünschte Ergebnis.“ Raditsch strahlt Zuversicht aus: „Wir haben noch einen Weg vor uns, aber das ist machbar.“



RFID

Die Abkürzung RFID steht für „Radio Frequency Identification“. Neben Magnetkarten und Barcodes zählt RFID zu den Identifikationstechniken. Im Sprachgebrauch werden im Zusammenhang mit dieser Technologie auch Begriffe wie Transponder, Electronic Tagging oder Smartlabel verwendet. Ziel von RFID-Systemen ist die Identifikation beliebiger Objekte in logistischen Prozessketten sowie die Verknüpfung von Informationen mit diesen Objekten zur Beschleunigung und zur verbesserten Serviceorientierung der Logistikprozesse.

Quelle: Gabler Wirtschaftslexikon





Oben links: Dünne und flexible Photovoltaikzellen sind eines der zentralen Anwendungsgebiete der organischen Elektronik. Foto: Fraunhofer ISE

Oben: In Zukunft könnten elektronische Bauteile kostengünstig in Massendruckverfahren hergestellt werden. Foto: PolyIC

Links: Organische Leuchtdioden strahlen ihr Licht flächig ab. Dadurch sind völlig neue Beleuchtungskonzepte denkbar. Foto: OSRAM

STATISTIK ZUM JURISTISCHEN SERVICE 2012

Sicher im VAA: Mehr als Rechtsschutz

Guter Rat ist nicht teuer – erst recht nicht als Mitglied im VAA. Im Jahr 2012 haben mehr Mitglieder als bisher die kostenfreie Beratung der VAA-Juristen in Anspruch genommen. Als eine der wichtigsten Verbandsleistungen bietet der juristische Service des VAA weit mehr als eine Rechtsschutzversicherung: In allen rechtlichen Fragen des Berufslebens werden Verbandsmitglieder schnell, zuverlässig und erfolgreich beraten – nicht nur vor Gericht.



Als erfahrene Arbeitsrechtsexperten kennen die VAA-Juristen die Branche genau und bieten weit mehr als den sonst üblichen Rechtsschutz. Dr. Thorsten Glinke, Gerhard Kronisch, Dr. Martin Kraushaar, Stefan Ladeburg, Stephan Gilow, Thomas Spilke, Christian Lange, Ilga Möllenbrink und Manfred Franke (v. l. n. r.) beraten kompetent, schnell und erfolgreich. Foto: VAA

Die Expertise des juristischen Service sorgt dafür, dass unnötige Gerichtsverfahren vermieden und VAA-Mitglieder stets objektiv und effizient beraten werden. Im vergangenen Jahr haben noch mehr Mitglieder diesen Service in Anspruch genommen als im Jahr 2011: Die Zahl der Beratungen ist auf über 3.500 angestiegen. Entscheidend für eine erfolgreiche Rechtsberatung ist dabei nicht nur die kompetente Vertretung vor Gericht, sondern auch die Lösung kleinerer Rechtskonflikte, die von Arbeitnehmern häufig unterschätzt werden. Oft ist es vorteilhafter, Konflikte gar nicht erst eskalieren zu lassen und langwierige Gerichtsverfahren zu vermeiden. Hier verfügen die Juristen des Verbandes über das nötige Know-how und umfangreiche Erfahrungen bei der Beratung von außertariflichen Angestellten. Sie kennen nicht nur die einzelnen Unternehmen, sondern auch die Besonderheiten der Strukturen in der Chemiebranche insgesamt.

Wie bereits in den Vorjahren spielten Fragen zu Abmahnungen, Kündigungen und Aufhebungsverträgen eine zentrale Rolle in der juristischen Beratung des VAA. Oftmals wurden den Juristen Arbeitszeugnisse zur Überprüfung vorgelegt. Des Weiteren stand die Beurteilung von Erstanstellungsverträgen oder Anstellungsverträgen beim Antritt eines neuen Arbeitsplatzes im Vordergrund. Neben zahlreichen Fragen zur Problematik von Entgelt- und Bonusssystemen befassten sich die VAA-Juristen auch mit Fragen des Arbeitnehmererfinderrechts. Zahlreiche weitere arbeitsrechtliche Themen wie die Teilzeitarbeit, das Wettbewerbsverbot und die Auslandstätigkeit sind in der Arbeit der VAA-Rechtsberatung ebenfalls hervorzuheben.

Betriebsrentenanpassung prüfen

Von besonderer Bedeutung für pensionierte VAA-Mitglieder ist die Anpassung der Betriebsrenten, die vom Juristischen Service des Verbandes regelmäßig geprüft wird. Bei Fragen, ob beispielsweise Rentenpunkte und Anwartschaftszeiten richtig berechnet sind oder eine Erwerbsminderung vorliegt, schaltet sich der VAA für seine Mitglieder in die Verfahren ein. VAA-Pensionäre werden vor den Sozialgerichten bis hin zum Bundessozialgericht vertreten – wenn nötig, auch bis zum Bundesverfassungsgericht. Übrigens gilt der VAA-Rechtsschutz auch für Verfahren zur Sicherung von Betriebsrentenansprüchen für Hinterbliebene.

Traditionell hoch war der Informations- und Beratungsbedarf für Mandatsträger in Betriebsräten und Sprecherausschüssen. Die Verbandsjuristen beraten VAA-Mitglieder in allen betriebsverfassungsrechtlichen Fragen. Betriebsrats- und Sprecherausschussmitglieder werden gezielt zu den gesetzlichen Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechten in sozialen, personellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten geschult und individuell gecoach. Der VAA begleitet Verhandlungen über Betriebs- und Sprecherausschussvereinbarungen sowie Sozialpläne, deren kollektive Regelungen noch vor ihrem Abschluss geprüft werden. Zusätzlich haben die VAA-Juristen auf zahlreichen Veranstaltungen Mitgliedern und Mandatsträgern in den Betrieben vor Ort detaillierte Auskünfte zu aktuellen Rechtsfragen erteilt.

Fälle erledigt durch:

Obsiegen	24
Vergleich	54
Klageabweisung	9
Klagerücknahme	11
Anderweitige Erledigung	2

Noch insgesamt 124 Verfahren anhängig beim:

Arbeitsgericht	73
Landesarbeitsgericht	15
Bundesarbeitsgericht	9
Sozialgericht	13
Landessozialgericht	7
Amtsgericht	3
Oberlandesgericht	1
Finanzgericht	1
Bundesfinanzhof	1
Verwaltungsgericht	1

Weniger Beistand, mehr Rechtsschutz

Im vergangenen Jahr lag die Zahl der außergerichtlichen Vertretungen – der sogenannten Beistandsfälle – bei 388 (Vorjahr: 432). Davon wurden insgesamt 198 Beistandsachen erledigt. Thematisch ging es bei den außergerichtlichen Vertretungen vornehmlich um Auflösungsverhandlungen, Zeugnisprüfungen und Ansprüche aus dem Arbeitnehmererfindergesetz. Ebenfalls im Fokus standen sozialversicherungsrechtliche Widerspruchsverfahren.

Bei den Rechtsschutzfällen, also den gerichtlichen Verfahren, lag die Gesamtzahl bei 224 (Vorjahr: 212). Dabei standen vor allem Kündigungsschutzprozesse im Vordergrund. Hinzu kam eine Reihe von Klagen wegen Nichtanpassung der betrieblichen Altersversorgung sowie unterbliebener oder unzureichender Bonuszahlungen. Ebenfalls geklagt wurde auf Berichtigung von Arbeitszeugnissen.

Von den insgesamt 224 Gerichtsverfahren wurden im vergangenen Jahr bereits 100 Fälle erledigt. 124 Verfahren sind noch anhängig.

MITGLIEDERENTWICKLUNG 2012

Wachstum hält an

2012 ist die Zahl der VAA-Mitglieder nochmals deutlich gestiegen. Besonders positiv ist die Entwicklung bei Studenten, Berufsanfängern und Frauen. Gerade in diesen Segmenten gelingt es dem Verband einmal mehr, dem demografischen Wandel vorzubeugen und neues Mitgliederpotenzial zu erschließen.

Im vergangenen Jahr konnte der Verband die Zahl der Mitglieder deutlich steigern. Mit 28.058 Mitgliedern zum Jahresende 2012 ist der VAA um 492 Mitglieder gewachsen. Während in den alten Bundesländern 493 Mitglieder hinzugekommen sind (Anstieg von 25.925 auf 26.418), ist die Mitgliederzahl in den neuen Bundesländern mit 1.640 Mitgliedern (2011: 1.641) weitgehend konstant geblieben. Gestiegen ist auch die Zahl der aktiven Mitglieder (von 17.605 auf 17.874), was einem Anteil von etwa 64 Prozent entspricht.

Positiv für die Zukunft des Verbandes ist das Wachstum bei Studenten und Doktoranden. Nicht zuletzt durch die kostenfreie Möglichkeit, zusätzlich zur Mitgliedschaft in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) Mitglied im VAA zu werden, hat sich im letzten Jahr die Zahl studentischer Doppelmitglieder auf 2.709 erhöht. Noch erfreulicher ist dabei die Tendenz, dass gut 50 Prozent der studentischen Mitglieder dem Verband auch nach dem Eintritt ins Berufsleben treu bleiben.

Angesichts der demografischen Herausforderungen ist es nicht nur für Unternehmen, sondern auch für einen Berufsverband wie den VAA essenziell, das Potenzial von Frauen besser auszuschöpfen. In diesem Zusammenhang ist es dem Verband gelungen, den Anteil weiblicher Mitglieder von 15,6 auf 16,8 Prozent zu steigern.

Bei den Pensionären ist die Mitgliederzahl dagegen leicht auf 6.271 zurückgegangen. Ebenfalls leicht von 73 auf 71 Prozent gesunken ist der Anteil der in Werksgruppen organisierten Mitglieder. Minimal gestiegen ist das Durchschnittsalter der VAA-Mitgliedschaft: Zum Ende des vorangegangenen Jahres betrug es 51,1 Jahre (2011: 49,9 Jahre).

Stand	Mitgliederentwicklung	Gesamtmitgliederzahl
Ende 2001	+83	27.193
Ende 2002	+195	27.388
Ende 2003	-268	27.120
Ende 2004	-367	26.753
Ende 2005	-356	26.397
Ende 2006	-136	26.261
Ende 2007	+436	26.697
Ende 2008	+344	27.041
Ende 2009	-84	26.957
Ende 2010	+295	27.252
Ende 2011	+314	27.566
Ende 2012	+492	28.058

Aktive Mitglieder nach Berufsgruppen

Beruf	Ende 2012	Ende 2011
Chemie	41,0 %	40,6 %
Ingenieurwissenschaften	23,3 %	23,7 %
andere naturwissenschaftliche Fachrichtungen	19,0 %	18,1 %
Wirtschaftswissenschaften	4,1 %	3,8 %
kaufmännische und technische Angestellte	4,1 %	4,5 %
sonstige Berufe	8,5 %	9,3 %
Gesamt	17.874 = 100 %	17.605 = 100 %

VAA STIFTUNG

Wege zu nachhaltiger Forschung

Die VAA Stiftung wird in diesem Jahr erstmals hervorragende Promotionsarbeiten auszeichnen, denen ein industrieller Anwendungsbezug zugesprochen werden kann.

Die Auswahl der Arbeiten treffen die Kuratoriumsmitglieder der Stiftung. Das VAA Magazin stellt die Kuratoren in einer Serie von Kurzinterviews vor, die mit dem Ehrenvorsitzenden des VAA Dr. Karlheinz Messmer beginnt.

VAA Magazin: Sie haben sich als Kurator der VAA Stiftung zur Verfügung gestellt: Welche Entwicklungen hoffen Sie persönlich durch die Stiftung und Ihr Amt anstoßen zu können?

Mesmer: Die Förderung gut ausgebildeter Natur- und Ingenieurwissenschaftler gerade als Führungskräfte für die chemische Industrie war schon in der Vergangenheit und ist in der Zukunft ein erstrebenswertes Ziel. Darüber hinaus möchte ich die Wahrnehmung des Verbandes innerhalb der Chemie aber auch im gesellschaftlichen und politischen Umfeld stärken.

VAA Magazin: Sie haben als langjähriger Betriebsleiter in der BASF mehrere Generationen von Naturwissenschaftlern erlebt: Welche Herausforderungen stellen sich heute?

Mesmer: Die Herausforderungen haben sich meines Erachtens nicht grundsätzlich verändert. Aber die Gewichtung hat sich erheblich verschoben. Beispielsweise ist

die Balance von Führungskompetenz und Teamfähigkeit – verbunden mit der Fähigkeit, sich Veränderungen anzupassen – von erheblich größerer Bedeutung für eine erfolgreiche Führungskraft als früher.

VAA Magazin: Ist eigentlich industrielle Forschung „nur“ das, was sie ist: industrielle Forschung? Oder kann man einen qualitativen Unterschied feststellen, wenn sich Unternehmen zum Wert der Nachhaltigkeit bekennen?

Mesmer: Dass sich Unternehmen zur Nachhaltigkeit ihrer Produkte und Prozesse und damit auch ihrer Forschung bekennen, ist sicherlich heute „Stand der Technik“. Schon im frühen Stadium der Produktionsentwicklung und bei Übertragung in geeignete Produktionsverfahren werden Umweltaspekte wie Emissionen, Abfall, Energieverbrauch etc. einbezogen. Auch die „Nebenwirkungen“ bei der Produktverwendung und schlussendlich die Entsorgung am Ende der Lebensdauer werden frühzeitig mit bedacht.



Foto: VAA

Dr. Karlheinz Messmer

ist Ehrenvorsitzender des VAA. Als langjähriges Vorstandsmitglied und von 1991 bis 1999 als 1. Vorsitzender hat der promovierte Chemiker den Verband entscheidend geprägt.

VAA Magazin: Wenn Sie der heutigen Generation von natur- und ingenieurwissenschaftlich ausgebildeten Führungskräften einen Rat aufgrund Ihrer großen beruflichen und auch Ihrer umfangreichen Erfahrung im Verband geben sollten, was würden Sie sagen?

Mesmer: Führungskräfte sollten stets gegenüber Neuem aufgeschlossen aber auch kritisch sein, sich konsequent in ihrem Fachgebiet fortbilden und auch auf anderen, in einem Unternehmen der chemischen Industrie nötigen Fachgebieten Kompetenz erwerben.

VAA Magazin: Vollenden Sie bitte folgenden Satz: Die in diesem Jahr erstmals zu verleihenden Preise der VAA Stiftung ...

Mesmer: ... werden sich, so ist zu wünschen, zu einer Dauereinrichtung entwickeln und die Bindung zwischen Verband, Führungskräftenachwuchs und der Mitgliedschaft nachhaltig verstärken.



Die VAA Stiftung ist eine Gesellschaft zur Förderung von Wissenschaft, Forschung und Bildung. Kontaktdaten für Spender: Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln. Kontonummer 3900011, BLZ 50010700, Degussa Bank Frankfurt

INTERVIEW MIT THOMAS WESSEL

Erfolgsfaktor Sozialpartnerschaft

Evonik Industries – trotz historischer Wurzeln noch ein junges Unternehmen. Einst Projekt, inzwischen Realität. Thomas Wessel ist Arbeitsdirektor und Personalvorstand. Im Gespräch mit dem VAA Magazin und den Vertretern des Gesamtsprecherausschusses Dr. Wilfried Robers und Dr. Martin Bewersdorf berichtet er von einer Erfolgsgeschichte: Aus dem integrierten Industriekonzern ist ein Spezialchemiekonzern entstanden. Die Mitarbeiter stehen dahinter. So kann man jedenfalls die kontinuierliche Rangverbesserung in der VAA-Befindlichkeitsumfrage verstehen. Wessel kommentiert sie lächelnd.

VAA Magazin: Worauf führen Sie die Verbesserung von Evonik in der VAA-Befindlichkeitsumfrage zurück?

Wessel: Evonik konzentriert sich auf die Spezialchemie und diese deutliche Ausrichtung wird von den Führungskräften akzeptiert und unterstützt. Wir wollen außerdem den Entscheidungsträgern bei klaren Entscheidungsstrukturen so viel Gestaltungsspielraum wie möglich einräumen.

VAA Magazin: Was bedeutet das am konkreten Beispiel?

Wessel: Wir haben unsere Strategie Evonik 2016 für Effizienz, Werte, Wachstum aufgelegt. Das setzt eine gute „innere Verfassung“ voraus. Wichtig dafür waren wesentliche strukturelle Voraussetzungen auf den verschiedensten Ebenen, die wir fortsetzen wollen. Wir haben im Rahmen eines Betriebsführungskonzeptes bereits über 14.000 Mitarbeiter auf Evonik Industries überführt und werden im Laufe des Jahres noch weitere 4.000 Mitarbeiter von den Standortbetreibern wie Infracor und IPW überführen. Damit sind wir im Vergleich zu manchem Wettbewerber den umgekehrten Weg, nämlich den Weg der Integration gegangen.

Robers: Ihre Erklärung des Erfolgs bei der Befindlichkeits-

umfrage teile ich. Das ist auch unsere Wahrnehmung im Sprecherausschuss. Die Führungskräfte unterstützen diese Strategie der Fokussierung auf Spezialchemie und so kommt es zu den positiven Noten. Wir können aus den Ergebnissen der Befragung auch erkennen, dass der Schlüssel zu einem noch besseren Platz im Ranking im Bereich der Personalentwicklung liegt und sehen uns auch da auf gutem Weg.

VAA Magazin: Mehr als 30.000 Menschen arbeiten bei Evonik. Sie tragen für diese Mitarbeiter Verantwortung. Bleibt das nicht bei einer so großen Zahl abstrakte Behauptung?

Wessel: Nein, wirkliche Verantwortung kann gar nicht abstrakt sein. Natürlich kann ich als Personalvorstand und Arbeitsdirektor nicht die individuellen Wünsche, Ziele und Sorgen jedes einzelnen Beschäftigten haargenau kennen. Aber ich weiß, dass alle Mitarbeiter von ihrem Unternehmen zum Beispiel Verlässlichkeit und Transparenz über ihre Zukunft und die des Konzerns erwarten. Deshalb ist es die Kunst und eine große Aufgabe, dafür zu sorgen, dass die richtigen Fragestellungen

Evonik-Arbeitsdirektor Thomas Wessel zeigt das Zusammenspiel von branchenweiten und betrieblichen Regelungen auf. Foto: Evonik





Über Demografie als einer der zentralen Herausforderungen für die Personalpolitik diskutieren (von links) Pressesprecher Ruben Thiel, Dr. Martin Bewersdorf, Dr. Wilfried Robers, Thomas Wessel, Dr. Martin Kraushaar. Foto: Evonik

in der Hierarchie nach oben getragen werden und an der richtigen Stelle gelöst werden. Das geschieht durch die Einbindung der Führungskräfte. Unsere Führungskräfte machen dabei einen fantastischen Job. Und natürlich kommt vor allem der Mitbestimmung eine entscheidende Bedeutung zu: Ich bin im ständigen, intensiven Kontakt mit dem Betriebsrat und dem Sprecherausschuss.

VAA Magazin: Fragen der Verteilungsgerechtigkeit und der Verteilungskonflikte sind das typische Feld der Mitbestimmung von Betriebsräten und kollektiven Vereinbarungen. Welche Rolle spielt Ihrer Auffassung nach der Sprecherausschuss an dieser Stelle? Wie sieht in Ihrer Firma die Zusammenarbeit von Sprecherausschuss und Betriebsrat aus?

Wessel: Die Unternehmenskultur und die Werte von Evonik sind geprägt von einer besonderen Form des sozialpartnerschaftlichen Umgangs. Das war schon bei den Vorgängergesellschaften so. Als Arbeitsdirektor setze ich ausdrücklich auf eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat und dem Sprecherausschuss. Wir haben da einen sehr konstruktiven Umgang miteinander, gehen aber pragmatisch mit Differenzen um, sofern sie denn da sind. Denn es ist ja manchmal durchaus ein gemeinsames Ringen.

VAA Magazin: Lässt sich das an einem konkreten Beispiel festmachen?

Wessel: Ja, denken Sie bitte an die vielen einzelnen Konzern-Gesellschaften, mit denen wir jetzt Betriebsführungsverträge mit der Evonik Industries AG geschlossen haben, das dürfte in der Industriegeschichte einmalig sein. Und deutlich ist doch: Das wäre ohne eine konstruktive Mitbestimmungskultur überhaupt nicht möglich.

VAA Magazin: Wie sehen Sie insbesondere das Verhältnis der beiden Gremien zueinander?

Wessel: Die beiden Gremien pflegen einen engen Austausch. Sie begleiten sich auch zu den jeweiligen Sitzungen, wenn das Sinn ergibt. Denn es gibt naturgemäß im Bereich der außertariflichen Angestellten viele Überschneidungen für beide Mitarbeitervertretungen. Da ist eine enge und kooperative Zusammenarbeit unerlässlich. Als erfolgreiches Beispiel möchte ich hier unser konzerneinheitliches Vergütungssystem nennen. Das haben wir 2011 auf den Weg gebracht. Und natürlich haben wir uns da vorher gemeinsam an einen Tisch gesetzt. Das hat den großen Vorteil, dass es jetzt ein durchgängiges Regelwerk ist ohne Regelbrüche an den Schnittstellen.

Robers: Wir sind in der Tat der Auffassung, dass wir gemeinsam wesentlich mehr bewegen können, als wenn wir dies nur für uns als Sprecherausschuss versuchten.

VAA Magazin: Wir beobachten einen starken Trend in der Personalpolitik dazu, komplexe Beurteilungssysteme einzuführen. Halten Sie das für hilfreich?

Wessel: Nein. Zumindest dann nicht, wenn komplexe Beurteilungssysteme bedeuten, dass die Spielräume immer enger werden und die Komplexität so hoch wird, dass sie in der Praxis mit vertretbarem Aufwand nicht mehr anwendbar sind. Engagement für das Geschäft, Engagement für die Menschen – auf diese Formel kann man das Kompetenzmodell für Führungskräfte bei Evonik bringen.

VAA Magazin: Was bewirken Sozialpartnervereinbarungen in der konkreten Umsetzung in der Personalpolitik Ihres Unternehmens?

Wessel: Verbände und die Beziehungen zu den Verbänden haben eine ganz wichtige Funktion. Wenn man die heterogene Landschaft von großen und mittelständischen Unternehmen sieht, dann nehmen die Verbände und Gewerkschaften die Aufgabe wahr, einen gesellschaftspolitischen Rahmen zu organisieren und zu gestalten. Verbände können diese Aufgabe allerdings



teil. Dabei geht es nicht nur darum, in guten Zeiten über Verteilungsspielräume zu verhandeln. Den wahren Wert erkennt man, wenn es eng wird. Im Krisenjahr 2008/2009 haben wir beispielsweise eine Vereinbarung mit den Sozialpartnern IG BCE und BAVC sowie den betrieblichen Mitbestimmungsgremien abgeschlossen, die wesentlich zu den gesamten Einsparungen von 500 Millionen Euro nachhaltig beigetragen hat. Die konstruktive Zusammenarbeit mit unseren Sozialpartnern hat seinerzeit dafür gesorgt, dass wir gestärkt aus der Krise hervorgegangen sind und 2011 das erfolgreichste Jahr unserer Geschichte verbuchen konnten.

schaffen wir es etwa, dass wir in Deutschland möglichst viele Menschen für die chemische Industrie gewinnen können und auch attraktiv für Menschen aus dem Ausland sind.

VAA Magazin: Stichwort *war for talents*. Wie positioniert sich Evonik? Wir wissen aus Studien im Verbandsauftrag, dass die nachwachsende Generation ganz andere Erwartungen an die Unternehmen heranträgt.

Wessel: Ja, wir stellen diesen Wertewandel fest und berücksichtigen das in unserer strategischen Ausrichtung. Ich sage mit voller Überzeugung – Evonik ist ein Unternehmen, das sich sehen lassen kann: Wir bieten interessante Arbeitsplätze in der ganzen Welt, vielfältige persönliche Entwicklungsmöglichkeiten, attraktive Leistungs- und Vergütungsmodelle, wir setzen uns für Diversity ein und unterstützen unsere Mitarbeiter beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Außerdem unterstützen wir unsere Mitarbeiter bei der Gesundheitsförderung und der Erhaltung von Arbeitsfähigkeit und Lebensqualität durch die Initiative *well@work*. Kurzum: Evonik bietet gute Arbeit.

Bislang konzentrierte sich unsere Personalstrategie auf das „Gewinnen, Entwickeln und Binden“ von Mitarbeitern. Wir haben nunmehr das Thema „Führung“ in den Mittelpunkt der neuen Personalstrategie gerückt. Denn ohne gute Führung kann das Gewinnen und Binden von motivierten und leistungsstarken Mitarbeitern nicht gelingen.

Bewersdorf: Ein freier Wunsch an die „gute Fee“ der Personalverantwortlichen: Ginge er in Erfüllung, wo sähen Sie unser Unternehmen in zehn Jahren?

Wessel: Ich wünsche mir für Evonik, dass wir die gesamtgesellschaftliche Aufgabe der demografischen Entwicklung durch exzellente Personalarbeit gut gemeistert haben. Das hat eine immens hohe Bedeutung und ich bin überzeugt davon, dass wir dazu einen wichtigen Beitrag leisten werden. Wir wollen weltweit zu den attraktivsten Arbeitgebern zählen und weiterhin für wirtschaftlichen Erfolg und zukunftsfähige Arbeitsplätze stehen.

nicht von sich aus erledigen. Als Unternehmen nutzen wir die Chance, konzeptionell mitzuwirken und schauen, ob wir überall in den Verbandsstrukturen ausreichend vertreten sind. Zu den Erfolgsfaktoren der deutschen Wirtschaft zählen die Mitbestimmung und die Sozialpartnerschaft. Die Zusammenarbeit zwischen dem Bundesarbeitgeberverband (BAVC) und der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) ist ein Garant für Kooperation statt Konfrontation. Gleiches gilt für die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem VAA.

VAA Magazin: Wir denken zum Beispiel an das sogenannte „Friedenspapier“ zur Abgrenzung der Leitenden Angestellten.

Wessel: Das ist für uns ein sehr wichtiges Papier mit seinen Aussagen für die betrieblichen Prozesse bei Evonik. Es schafft den Gestaltungsspielraum, den wir dann konkretisieren müssen und an dem wir uns aber auch orientieren möchten.

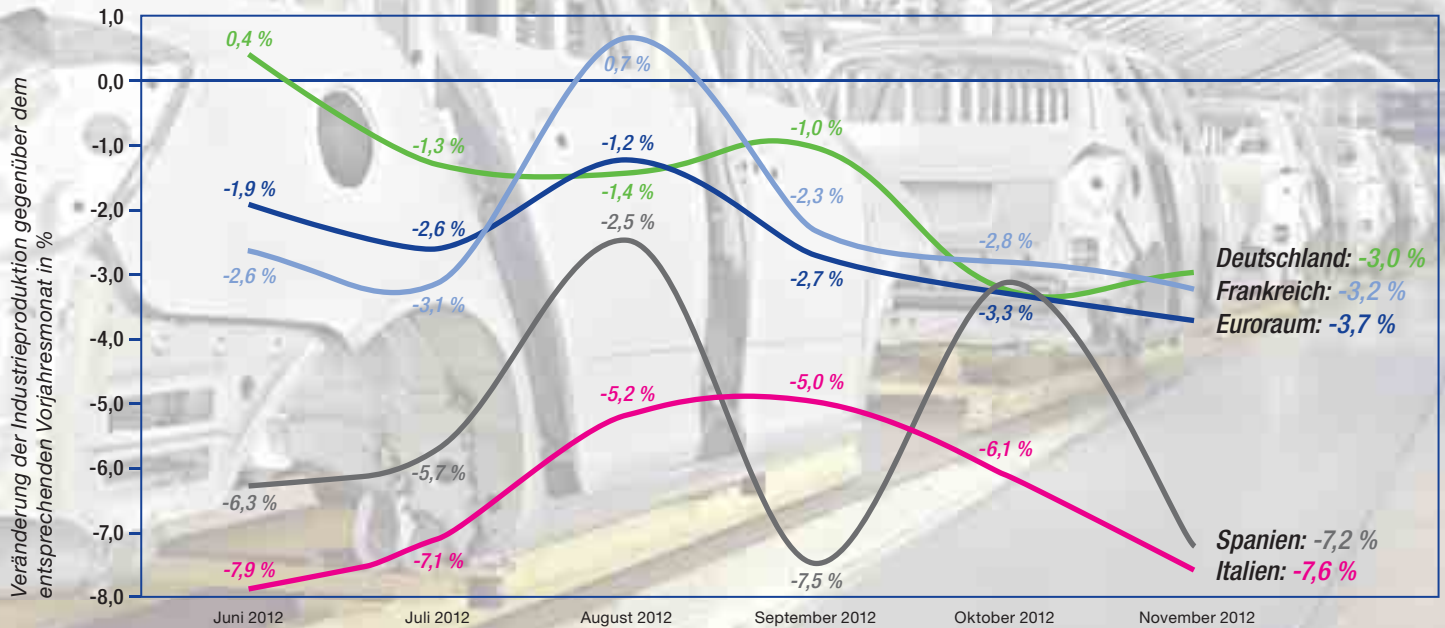
VAA Magazin: Sehen sie in der Sozialpartnerschaft einen Wettbewerbsvorteil oder hat sie auch Nachteile?

Wessel: Für Evonik ist die praktizierte Sozialpartnerschaft ein echter Wettbewerbsvor-

VAA Magazin: Ein großes wichtiges Thema für die gesellschaftliche Zukunft ist der demografische Wandel, der ja auch Gegenstand sowohl des Demografie-Tarifvertrages aber auch einer Sozialpartnerevereinbarung des VAA ist.

Wessel: Älter werdende Belegschaften sind eine große Herausforderung. Der tiefgreifende demografische Wandel, vor dem wir stehen, muss jetzt in seiner ganzen Breite und Tragweite im Bewusstsein der Gesellschaft ankommen, damit wir die nötigen neuen Wege auch gehen. Es geht darum, Antworten zu geben auf unterschiedliche Lebensphasen und längere Lebensarbeitszeiten. Und mit den bisherigen Blockmodellen am Ende des Erwerbslebens würden wir zu kurz springen. Die Migration mag zunehmen und doch ist nicht klar, wie sich der Fachkräftebedarf entwickelt und wie er vor allem gedeckt werden kann. Es geht um eine Neuausrichtung der Personalorganisation, die Themen Rekrutierung und Employer Branding stehen ganz oben auf der Agenda. Aber trotz des offenkundigen Wettbewerbs der Unternehmen muss es zu einer gemeinsamen Anstrengung der Unternehmen und Verbände kommen. Wir müssen uns an einen Tisch setzen und fragen: Wie können wir das organisieren? Wie

Europas Industrieproduktion schrumpft



Zwischenruf

Nachbeben drohen

Die Industrieproduktion schrumpft. In Europa ein durchwegs bestehender Trend. Um saisonale Effekte bereinigt hat sich das Produktionsniveau auf dem Level der Jahre 2004 bis 2005 eingependelt. Nach dem jähen Absturz 2009 sah es bis Mitte 2011 so aus, als berappelte man sich. Seither droht die Entwicklung wieder zu kippen: der gefürchtete Double Dip?

Wie beim Erdbeben können die Nachbeben schlimmstenfalls das zum Einsturz bringen, was das Hauptbeben noch unversehrt gelassen hatte. Die industrielle Produktion großer Volkswirtschaften schrumpft derzeit mit Rasanz. Italien beunruhigt besonders. Das politische System ist nach dem Rückzug des Premiers Mario Monti labil und anfällig. Verlöre Italien wirtschaftlich vollkommen Tritt, schwankte Frankreich voraussichtlich noch bedenklicher als ohnehin. Die deutsche Volkswirt-



schaft könnte sich – bei aller Stärke auf außereuropäischen Märkten – den negativen Effekten kaum mehr entziehen.

Deutschland im Vorwahlkampf: Lässt man sich durch das Parteiengerangel den Blick nicht trüben, dann sind erste Anzei-

chen dafür zu sehen, dass man sich insgeheim auf die Rückkehr der Rezessionsängste vorbereitet. Schon wird wieder über neue Kurzarbeitsregelungen diskutiert. Eines ist dabei klar: Die Rechnungen für die halbwegs glimpfliche Überwindung der Krise 2008/09 in Deutschland sind noch nicht gezahlt. Beliebiger häufig kann sich diese Form des Krisenmanagements mit Abwrackprämie, Kurzarbeit und Bankenrettungsfonds keine Wirtschaft leisten.

Ohne weitreichende strukturelle Reformen in Europa bleibt es freilich beim nationalen Stückwerk. Da stimmt es immerhin ein wenig zuversichtlich, dass jetzt mit der Finanztransaktionssteuer für weite Teile der EU doch ein erster Schritt zur angemessenen Re-Regulierung des Finanzmarkts, dem Auslöser der Krise, in Sichtweite gekommen zu sein scheint.

ARTIKELSERIE: BERUFE UND BERUFUNG

Herr der Nasentropfen

In der chemisch-pharmazeutischen Industrie gibt es viele spannende und unterschiedliche Berufsfelder. Genauso hat der VAA viele interessante Mitglieder. Wir stellen in jeder Ausgabe ein VAA-Mitglied und dessen Tätigkeitsfeld vor. Dieses Mal: Dr. Matthias Brunner, selbstständiger Berater für Arzneimittelzulassung.

Doppelt hält besser. Zumindest im Fall von Dr. Matthias Brunner. Nach seiner Promotion in Chemie mit biochemischem und analytischem Schwerpunkt war der Markt nicht günstig. Die Arbeitssuche zog sich hin: Zu lange, für Brunners Geschmack. Deshalb hat er sich dazu entschlossen, zunächst das zweijährige Aufbaustudium Toxikologie und Umweltschutz an der Universität Leipzig zu absolvieren. Kaum immatrikuliert bekam er die Stellenzusage vom Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte (BfArM) in Bonn. „Ich habe dann beides parallel begonnen“, erzählt Brunner. Diesen Elan hat er bis heute nicht verloren. Voller Freude spricht er von seiner Tätigkeit, wobei immer wieder Pfälzer Dialekt durchklingt. Seine Worte unterstreicht er mit Gesten. Für das Gespräch nimmt er sich viel Zeit.

Beim BfArM kümmerte er sich in der Abteilung Pharmazeutische Qualität um die Nachzulassung von Arzneimitteln. „Ich war Herr über die Nasentropfen“, lacht der 44-Jährige, als er seine dreijährige Tätigkeit beim BfArM schildert. Das Studium absolvierte er in dieser Zeit berufsbegeleitend. Wenn er im Studium anwesend sein musste, nahm er Sonder- oder Erholungsurlaub. Die Studienkosten trug er selbst. Dieser Aufwand hat sich gelohnt: Toxikologische Fragestellungen machen auch heute noch einen großen Teil seiner Arbeit aus.

Die Arzneimittelzulassung – Drug Regulatory Affairs – ist ein ausgesprochen breites und vielfältiges Aufgabengebiet. Regulatory Affairs Manager kümmern

sich um die Zulassung von Arzneimitteln oder Wirkstoffen. Sie begleiten den gesamten Lebenszyklus eines Medikaments – von der Entwicklung über die verschiedenen Stufen der klinischen Studien, den Zulassungsantrag bis hin zur Betreuung nach der Marktzulassung.

Ganze LKW-Ladungen

Die Zulassungsanforderungen für Arzneimittel wurden in Europa, Nordamerika und Japan weitgehend harmonisiert. Wesentliche Leitlinien zum Nachweis der Qualität, Sicherheit und Wirksamkeit sowie die Dokumentenformate für die Zulassung wurden vereinheitlicht. Das Unternehmen muss mit dem Zulassungsantrag ein umfangreiches Dossier im Common Technical Document-Format (CTD) einreichen. Dieses Dossier enthält in fünf Modulen alle Ergebnisse zur Herstellung, Forschung und Entwicklung für das betreffende Arzneimittel. Die ersten beiden Module enthalten regional spezifische Informationen und zusammenfassende Dokumente. Modul 3 beschreibt, wie das Arzneimittel in hinreichender pharmazeutischer Qualität hergestellt wird und wie dies analysiert und nachgewiesen werden kann. Modul 4 umfasst die nicht-klinischen pharmakologischen und toxikologischen Studien und Modul 5 sämtliche Daten aus den klinischen Studien. Ganze LKW-Ladungen an Dokumenten wurden früher bei den Zulassungsbe-

hörden abgeliefert, wobei die klinischen Studienergebnisse den überwiegenden Teil ausmachten. Heute werden die Dossiers in elektronischer Form übermittelt.

Matthias Brunner ist auf den Bereich der pharmazeutisch-chemischen Qualität, also Modul 3, spezialisiert. Hier erarbeitet er Zulassungsstrategien. Er kümmert sich um die pharmazeutische Qualität von Arzneimitteln, für die ein Zulassungsantrag gestellt werden soll. Der englische Begriff des „Managers“ trifft laut Matthias Brunner ins Schwarze. Denn er nimmt eine Schnittstellenfunktion ein, indem er die Arbeit der einzelnen Fachabteilungen koordiniert und deren Ergebnisse zusammenfügt. Nur wenn Forschung, Produktion, Qualitätskontrolle, Toxikologie oder Marketing eng zusammenarbeiten, ist eine erfolgreiche Zulassung sowie anschließende Betreuung möglich. Die zusammengetragenen Informationen prüft Brunner anhand der gesetzlichen Vorgaben, bereitet die wissenschaftlichen Daten auf und verhandelt mit den zuständigen Behörden. Darüber hinaus muss er den Zeitplan und die Kosten immer im Blick behalten. Er trägt eine große Verantwortung: Für die Menschen, die das Medikament später einnehmen, und für das Unternehmen,



Foto: dandoc-foto – Fotolia



Foto: Schliemer – Fotolia

welches das Arzneimittel entwickelt. Der Wettlauf mit den Mitbewerbern ist hart, es geht um Gewinne in Millionenhöhe. „Arzneimittel sind ein hochethisches Wirtschaftsgut“, fasst Matthias Brunner beide Aspekte zusammen.

Nachdem das Medikament auf dem Markt ist, geht die Arbeit weiter. Die Zulassungsabteilung muss alle Texte, die das Unternehmen zu dem Medikament herausgibt, erstellen und intern genehmigen. Dazu gehören zum Beispiel Werbe- und Marketingtexte sowie Informationsbroschüren für Patienten, Fachinformationen für Ärzte und Apotheker oder Texte auf der Verpackung. Hinzu kommt, dass die Zulassungen verlängert und Änderungen, die Qualitätsaspekte betreffen, sowie Erkenntnisse zur Anwendungssicherheit des Arzneimittels den zuständigen Behörden regelmäßig gemeldet werden müssen. Das Anwendungsgebiet der Medikamente wird aufgrund neuer Erkenntnisse häufig erweitert, sodass die Zulassung für weitere Einsatzfelder erwirkt werden muss.

Die Schreibtischseite wechseln

Nach erfolgreichem Studienabschluss und dem Ende seiner befristeten Tätigkeit für das BfArM ist Matthias Brunner im Zulas-



Foto: privat

sungsbereich geblieben, hat jedoch „die Schreibtischseite“ gewechselt. „Ich kenne das Unternehmen Dr. Mann bereits aus meiner Tätigkeit beim BfArM und war mit dem dortigen Zulassungschef in Kontakt.“ So hat Brunner direkt im Anschluss eine Stelle in der pharmazeutischen Dokumentation bei Dr. Mann Pharma, heute Bausch & Lomb, erhalten.

Die Schreibtischseite hat er seitdem nicht gewechselt, die Unternehmen und Zulassungsberatungen schon. Vor eineinhalb Jahren hat sich Brunner dann selbstständig gemacht. „Ich habe mich gründlich und gut informiert, wie man es als Zulasser so tut“, erzählt er mit einem Augenzwinkern. „Dann habe ich mir gedacht: Was soll’s, es ist spannend, ich mache das jetzt.“ Mit einem großen Anfangsprojekt legte er los, später kamen kleinere Aufgaben hinzu. „Ich bin zufrieden mit diesem Schritt“, betont Brunner. Es gebe sehr viele Nachfragen und Angebote. „Ich habe den Eindruck, dass sich dies in nächster Zeit noch verstärken wird.“ Die regulatorischen Anforderungen würden ständig wachsen, auch gebe es innerhalb der Arzneimittelzulassung neue Gebiete, beispielsweise Orphan Drugs, also Arzneimittel für die Behandlung seltener Erkrankungen, für die neue Anforderungen zur Zulas-

sung gelten und Strategien für die Zulassung entwickelt werden müssen.

Um die wachsende Nachfrage zu stillen, gibt es seit einigen Jahren Aufbaustudiengänge von Universitäten oder spezialisierten Institutionen wie der Deutschen Gesellschaft für Regulatory Affairs (DGRA). „Ein Studium solcher Art ist die beste Voraussetzung für unsere Arbeit“, meint Matthias Brunner. „Man lernt von Beginn an die gesetzlichen regulatorischen Hintergründe kennen, sodass man im Berufsleben direkt weiß, ob Theorie und Praxis zusammenpassen.“ Außerdem werde man dank der Breite der Ausbildung auf das gesamte Gebiet der Zulassung vorbereitet.

Doch trotz aller theoretischen Kenntnisse ist es letztlich die Erfahrung, welche die Qualifikation eines guten „Zulassers“ ausmacht, meint Brunner: „Man lernt bei jedem Projekt neue Aspekte kennen und kann diese dann für das nächste Dossier einsetzen.“ Welches Land legt auf welchen Punkt besonders viel Wert? Welcher Mitarbeiter hat welches persönliche „Steckenpferd“? Wie legt man komplexe Sachverhalte klar und verständlich dar? All diese Erfahrungen, die man im Laufe seines Berufslebens sammelt. Sie seien entscheidend, um beim nächsten Projekt noch präziser planen und die Erkenntnisse in entsprechende Strategien einfließen lassen zu können.

Präzise Vorbereitung und Planung sind das A und O. Diese Grundsätze hat Matthias Brunner verinnerlicht – nicht nur in seinem Job. Im Vorgang zu unserem Gespräch erkundigt er sich nach möglichen Essens- und Getränkewünschen und hat für den Termin Gebäck vorbereitet. An vielen weiteren Stellen zeigt sich sein hohes Maß an Sorgfalt und Selbstorganisation. Nach wie vor gilt für ihn: Doppelt hält bekanntlich besser.

Mehr auf  PINKO

Detaillierte Informationen zum Thema Arzneimittelzulassung gibt es für eingeloggte VAA-Mitglieder auf PINKO.





Foto: yanlev – Fotolia

STUDIE: ZUKUNFT MIT KINDERN

Mehr Geld, mehr Zeit, mehr Betreuung

Was muss getan werden, um dem demografischen Wandel und vor allem den gesunkenen Geburtenziffern in Deutschland effektiv zu begegnen? Ein hochkarätig besetztes Forscherteam empfiehlt einen radikalen Umbau der Familienpolitik, der Arbeitswelt und der Sozialsysteme.

Warum entscheiden sich Menschen für Kinder? Und warum erfüllen sich nicht alle ihren Kinderwunsch? Fragen wie diesen geht die Studie „Zukunft mit Kindern – Fertilität und gesellschaftliche Entwicklung“ nach. 21 internationale Experten sind beteiligt an diesem interdisziplinären Forschungsprojekt der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften und der Nationalen Akademie der Wissenschaften Leopoldina, gefördert von der Jacobs Foundation.

Mit innovativen Modellen zur Zeit-,

Geld- und Infrastrukturpolitik setzt „Zukunft mit Kindern“ wichtige Impulse, wie die Arbeitswelt verändert werden kann, um das Leben von und mit Kindern positiv zu gestalten. Die Forscher kommen zu dem Ergebnis, dass das Wohlbefinden von Eltern und Kindern nur gesichert werden kann, wenn Familienpolitik die drei Säulen Geld, Zeit und familienorientierte Einrichtungen umfasst. So regen die Wissenschaftler die Schaffung eines Familienzeitkredits an, um Familienzeit über den gesamten Lebenslauf hinweg abzusichern. Zudem sollen alle familienpolitischen

Leistungen zu einer Kindergrundsicherung zusammengefasst werden, die zentral von einer Behörde ausgezahlt wird. Als dritte Säule sollen verlässliche Betreuungsangebote Eltern über den gesamten Lebenslauf unterstützen, von der Krippe bis zur Ganztagschule.

Die Forscher regen darüber hinaus ein Familien-Mainstreaming an. Es soll dafür sorgen, dass gesetzliche Vorhaben sowie öffentliche Aufträge dem Grundsatz entsprechen, das Wohlbefinden von Kindern und Eltern zu fördern.

Die Hindernisse, die viele Paare vor sich sehen, lassen sich laut der Studie nur beseitigen, wenn die Politik sich auf das Wohlergehen der potenziellen Eltern fokussiert. Das reicht bis zur Einstellungs- politik von Firmen und Behörden. Da beispielsweise immer öfter befristete Arbeitsverträge abgeschlossen werden, schieben Eltern die Kinderentscheidung immer weiter nach hinten. Der Effekt ist in den drei untersuchten Ländern Deutschland, Österreich und Schweiz dokumentiert: Das Alter einer Frau bei der ersten Geburt hat in Westdeutschland 28,7 Jahre erreicht. In Ostdeutschland und Österreich bekommen Mütter ihr erstes Kind im Mittel knapp vor dem 28., in der Schweiz erst kurz vor dem 30. Geburtstag. Noch 1970 lagen die Zahlen um fünf bis sechs Jahre niedriger. Dieses Auf- schieben macht es schwer, genau festzu- stellen, wie viel Nachwuchs heutige Paa- re im Vergleich zu früheren Generationen bekommen. Oft können die Paare ihre Kinderwünsche nicht mehr realisieren.

„Die besondere Innovationskraft die- ser Studie liegt darin, dass sie erstmals de- mografische, medizinisch-biologische, so- zial- und verhaltenswissenschaftliche so- wie familien- und gesellschaftspolitische Fakten und Analysen zukunftsweisend in- tegriert“, erläutert Professor Dr. Jörg Ha- cker, Präsident der Nationalen Akademie der Wissenschaften Leopoldina.

Die Analysen und Empfehlungen der Studie wird das VAA Magazin in den kommenden Ausgaben in loser Folge dar- stellen.



Die Studie „Zukunft mit Kindern“ kann beim Campus-Verlag unter der ISBN- Nummer 978-3-593-39753-5 bestellt werden.

Die Welt gehört denen, die das VAA-Netzwerk stärken.

Für ein neues VAA Mitglied bekommen Sie ein

■ Jahres-Abo der WELT KOMPAKT

(Wert: 190,80 EUR)

oder

■ Jahres-Abo der WELT am SONNTAG

(Wert: 171,60 EUR)

Alternativ können Sie natürlich auch einen Gutschein von Aral, Amazon, Douglas oder Karstadt wählen.

(Wert: 25,00 EUR)



Die Aktion gilt vom 01.02.2013 bis 31.07.2013!



Zellkultur ersetzt Tierversuch

Ist Forschung ohne Tierversuche denkbar? Absolut, meinen Wissenschaftler des Max-Planck-Instituts (MPI) für molekulare Genetik. Das Team um Gruppenleiter Dr. Ralf Herwig hat einen Weg aufgezeigt, die Zahl von Tierversuchen erheblich zu reduzieren. Zur Untersuchung der Karzinogenität von Chemikalien setzen die Forscher auf Zellkulturen. Gemeinsam mit einer schwedischen Biotech-Firma hat Herwig eine Bewertungsmethode entwickelt, die auf kommerziell erhältlichen, ausdifferenzierten Humanstammzellen basiert. Dieser Ansatz ermöglichte laut Herwig eine Zuordnung der als Reaktion auf die zu testende Substanz von der Zelle gebildeten RNA-Transkriptinformationen zu den bekannten biochemischen Signalwegen. So sei die Wirkung der untersuchten Substanzen wesentlich besser vorherzusagen als bisher. Zurzeit erfolgt die Prüfung durch einen zweijährigen, vom Gesetzgeber vorgeschriebenen Belastungstest an Ratten oder Mäusen. Die Forscher hoffen, die Prüfung krebserregender Substanzen in Zellkultursystemen so weit zu verbessern, dass in diesem Bereich künftig ganz auf Tierversuche verzichtet werden könne. Im Dezember 2012 wurde das MPI-Projekt mit dem Tierschutz-Forschungspreis der Bundesregierung ausgezeichnet.

Foto: Irina K. – Fotolia

Jahrestagung Chemie: Deutschland sucht den Führungsnachwuchs

Eine Branche sucht ihre beste Nachwuchsführungskraft: Auf der 14. Handelsblatt Jahrestagung Chemie am 23. und 24. April 2013 in Köln kürt eine Fachjury aus chemischer Industrie und Fachverbänden ihren vielversprechendsten Führungsnachwuchs. Für den Handelsblatt Stratley Award 2013 kommen junge Führungskräfte infrage, die sich durch Führungsstärke, Kreativität und ihren Einsatz für ein oder mehrere Projekte ausgezeichnet haben – etwa beim Transfer von Neuprodukten aus der Forschung auf Produktionsanlagen, bei der Optimierung von Produktionsverfahren oder bei der Weiterentwicklung von Qualitäts-, Umwelt-

schutz- und Arbeitssicherheitsmanagementsystemen. Des Weiteren sollte die Nachwuchsführungskraft unternehmerische Kompetenz, analytische Fähigkeiten, Organisationstalent und Durchsetzungsfähigkeit sowie Teamgeist unter Beweis stellen können.

Bewerben können sich alle Führungskräfte in der Chemie, die nicht älter als 39 Jahre sind. Die Bewerbung selbst erfolgt über die Einreichung der Unterlagen durch einen Vorgesetzten oder Mentor. Neben Informationen zum allgemeinen Werdegang sollte die Bewerbung ein Kurzporträt des beruflichen Lebenslaufs, eine Darstellung

der aktuellen Führungsaufgabe sowie ein freies Statement des Mentors enthalten. Nach Durchsicht der Bewerbungsunterlagen werden die Finalisten zu einem persönlichen Gespräch mit den Mitgliedern der Fachjury eingeladen. Zusammen mit der Auszeichnung bekommt der Preisträger zwei Gastkarten für die 15. Handelsblatt Jahrestagung Chemie 2014 und einen Sachpreis. Zudem können alle Finalisten kostenfrei an der Jahrestagung 2013 teilnehmen. Noch bis zum 27. Februar können die Bewerbungsunterlagen unter www.handelsblatt-chemie.de/Award angefordert werden.

Nanostrukturen für besseren Wärmeaustausch

Forscher am Massachusetts Institute of Technology (MIT) haben skalierbare Nanostrukturen für Metalloberflächen in Kondensatoren entwickelt, die für einen effizienteren Wärmeaustausch in Industriekraftwerken und Entsalzungsanlagen sorgen können. Anders als bei herkömmlichen, flachen hydrophoben Kondensatoroberflächen verdampft das Wasser nicht als dünner Film auf Metallplatten: Hier wird ein Nanomuster aus Kupferoxid so strukturiert, dass sich nicht nur schneller Wassertropfen bilden, sondern diese auch sofort abgestoßen werden. Indem feine Tröpfchen zu größeren verschmelzen, wird genug Energie als „Sprungfeder“ freigesetzt. Dadurch hat das Team um Nenad Miljkovic den Wärmedurchgangskoeffizienten entscheidend erhöht – und damit gleichzeitig die Energieeffizienz.



Foto: MIT

Einkommensumfrage läuft bis 28. Februar

Seit Januar läuft mit der VAA-Einkommensumfrage eine der wichtigsten Leistungen des Verbandes. Durch die Differenzierung der verschiedenen Einkommensbestandteile ist ein Überblick über deren jeweiligen Einfluss auf das Gesamteinkommen möglich. Zudem lassen nun Längsschnittbetrachtungen konkrete, empirisch gesicherte Aussagen zu Karriereentwicklungen sowie zu sozialen und individuellen Wandlungsprozessen in der Verdienststruktur von Führungskräften in der Chemiebranche zu.

Mit den anonymisiert ausgewerteten Ergebnissen der Einkommensumfrage erhalten VAA-Mitglieder eine breite Datenbasis und ein gutes Argumentarium für Gehaltsgespräche mit ihren jeweiligen Arbeitgebern. Die VAA-Einkommensumfrage ist die einzige branchenspezifische Einkommensstudie in der Chemie in Deutschland. Daher bittet der Verband die Mitglieder um eine möglichst hohe Beteiligung, denn je höher der Rücklauf, desto genauer auch die statistische Aussagekraft der Umfrage. Einsendeschluss ist der 28. Februar 2012.

Jubiläum in Brüssel: 10 Jahre ECEG

Im Dezember 2012 hat die Europäische Arbeitgebervereinigung Chemie ECEG (European Chemical Employers Group) ihr zehnjähriges Bestehen gefeiert. Gemeinsam mit dem Europäischen Führungskräfteverband Chemie FECCIA und den Europäischen Chemiegewerkschaften industriALL (ehemals EMCEF) gehört die ECEG zu den Europäischen Chemie-Sozialpartnern und gestaltet den 2002 begonnenen Europäischen sozialen Dialog konstruktiv mit. In seiner Rede anlässlich der Feier in der Brüsseler Bibliothèque Solvay verwies ECEG-Präsident Steve Elliott (im Bild rechts neben FECCIA-Präsident Leroux) auf die Herausforderungen, vor denen die Chemie steht: Neben dem demografischen Wandel spielen die Steigerung der Energieeffizienz, die Auswirkungen des Emissionshandels und die REACH-Gesetzgebung eine entscheidende Rolle für die Zukunft der Industrie in Europa. Vonseiten der FECCIA wohnten Präsident Dr. Roland Leroux, Ehrenpräsident François Vincent, Vizepräsident Philippe Jaeger, Generalsekretär Antonio Paranhos-Neto, Stefan Ladeburg, stellvertretender Generalsekretär, und Direktoriumsmitglied Gerhard Kronisch dem ECEG-Jubiläum bei. Sie würdigten die Bedeutung eines funktionierenden sozialen Dialogs für die Chemiebranche.



Foto: FECCIA

Bildung, Forschung und Wissenschaft: Investitionen steigern

Gemeinsam mit sieben weiteren Chemieorganisationen spricht sich der VAA in einem jüngst veröffentlichten Positionspapier ausdrücklich für eine entschlossene Fortsetzung der Hightech-Strategie, des Hochschulpakts sowie des Pakts für Forschung und Innovation aus. Die Kernforderungen der Chemieorganisationen lauten: Steigerung der Investitionen in Bildung, Wissenschaft und Forschung, Sicherstellung innovationsfördernder Infrastruktur sowie Abbau und Vermeidung forschungs- und innovationshemmender Regulierungen.

Innovationen sind der Erfolgsfaktor für eine Volkswirtschaft. Sie erschließen neue Märkte und tragen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit bei. Sie sorgen für zusätzliches Wachstum und schaffen qualifizierte Beschäftigung. Zusammen mit einer fundierten Aus- und Weiterbildung in Schule, Hochschule und Beruf eröffnet dies den Menschen größere Chancen auf einen Arbeitsplatz und gesellschaftliche Teilhabe. Darüber hinaus verbessern Innovationen die Lebensqualität der Menschen. Mit ihren Innovationen trägt die Chemie entscheidend zur nachhaltigen Entwicklung bei. Weitere Informationen finden sich auf der VAA-Homepage und PINKO.

Ab 25.02.: Umfrage zur Befindlichkeit

Ab dem 25. Februar erhalten zufällig ausgewählte VAA-Mitglieder in 25 Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie per Post den Fragebogen für die Befindlichkeitsumfrage 2013. Als einzigartiger Branchenindikator dient die Umfrage der Erhebung persönlicher Befindlichkeiten und dem Vergleich der Arbeitsbedingungen in den Unternehmen. Außerdem ist sie Grundlage für die Verleihung des Kölner Chemie-Preises. Deshalb bittet der VAA um eine rege Beteiligung. Einsendeschluss der ausgefüllten Fragebögen an die Kölner Geschäftsstelle ist der 22. März 2012.

Nachrichten aus Forum F3



Ilhan Akkus, Geschäftsführer
Forum F3. Foto: F3

Forum-F3-Salons

Die nächsten Termine:

**28.02.2013 in Frankfurt a. M. &
21.03.2013 in München**

Türöffner zum Erfolg: überzeugender auftreten. Korrespondiert die Körpersprache mit den Worten? Verstärkt sich der Eindruck passender Kleidung durch das Verhalten? Wie wirken bestimmte Worte auf das Unterbewusstsein von Gesprächspartnern? Buchautor, Management-Trainer und Top-Speaker Peter A. Worel zeigt, wie man Körpersprache, Kleidung, Etikette und Rhetorik stimmig einsetzt.

07.03.2013 in Köln

Eurokrise: Geldanlage in unsicheren Zeiten. Die Banken- und Wirtschaftskrisen der letzten Jahre haben das Bedürfnis nach Sicherheit erhöht. Gleichzeitig steigt die Zahl der Angebote weiter: Unzählige Banken, Investmentberater und TV-Sender stellen ihre Geldanlagekonzepte vor und werben um Vertrauen. Joerg Lamberty, Geschäftsführer der FVP Gesellschaft für Finanz- und Vermögensplanung mbH, stellt Möglichkeiten zur Absicherung von Privatanlegern auf leicht verständliche Art vor.

Auch VAA-Mitglieder können kostenlos teilnehmen. Aufgrund des begrenzten Kontingents ist eine kurzfristige Anmeldung bei Tanja Watson (E-Mail: watson@forum-f3.de, Tel.: 0221 1600-115) empfehlenswert. Weitere Veranstaltungstermine sind zu finden auf www.forum-f3.de.

Am 26.02.: Tagung an der Uni Jena

In der Reihe „Forum für Arbeits- und Unternehmensrecht“ laden die Universität Jena, die Universität Würzburg und der VAA zur Tagung „Geheimhaltung im Spannungsfeld zwischen Arbeitnehmerrechten und Kapitalmarktschutz“ am 26. Februar 2013 in die Universität Jena ein. Referieren werden Prof. Rüdiger Veil von der Bucerius Law School, Prof. Achim Seifert von der Universität Jena, Prof. Christoph Teichmann von der Universität Würzburg, Fachanwalt für Strafrecht Dr. Oliver Kraft und der Vorsitzende der VAA-Kommission Aufsichtsräte Dr. Wilfried Robers. Noch bis spätestens 21. Februar können sich Interessenten per E-Mail bei ursula.statz@vaa.de anmelden. Plätze werden entsprechend der Anmeldung vergeben.



Foto: FSU – Kasper

Praktikerpreis für gute Personalarbeit

Nicht nur innovativen Theorien gebührt Ehre, sondern auch ihrer praktischen Umsetzung. Aus diesem Grund fördert die Stiftung Theorie und Praxis des Arbeitsrechts (Wolfgang-Hromadka-Stiftung) den Dialog zwischen arbeitsrechtlicher Theorie und Praxis. Neben dem „Wissenschaftspreis“ vergibt die Stiftung nun auch einen „Praktikerpreis“. Damit sollen innovative Instrumente der Personalarbeit mit Bezug zum Arbeitsrecht ausgezeichnet werden, mit denen sich Unternehmen in vorbildlicher Weise den aktuellen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und rechtlichen Herausforderungen gestellt haben. Der Preis ist mit 3.000 Euro dotiert und wird am 20. Juni 2013 im Rahmen des 27. Passauer Arbeitsrechtssymposiums verliehen. Bewerben können sich Mitarbeiter und Teams, aber keine Unternehmen. Die Jury bilden Dr. Deniz Akitürk von Rheinmetall, Michael Fritz von der Deutsche Bahn und Dr. Rainer Sieg von Siemens. Für formlose Einsendungen per E-Mail an den Vorstand der Stiftung (frank.maschmann@uni-mannheim.de) läuft die Bewerbungsfrist noch bis zum 31. März 2013. Besonders willkommen sind Bewerbungen zum Thema „Personalarbeit in komplexem Umfeld“.

Revisionsleiter in der Zwickmühle?

Laut Ziffer 2600 der vom Institute of Internal Auditors (IIA) herausgegebenen Internationalen Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision sind Revisionsleiter verpflichtet, bedenkliche Restrisiken mit ihrer Unternehmensleitung zu besprechen. Bleiben Probleme ungelöst, muss der Aufsichtsrat konsultiert werden. Dies kann im Zweifel heikel werden, da Revisionsleiter der Geschäftsleitung unterstehen und normalerweise nicht direkt an den Aufsichtsrat berichten dürfen. Nach Rechtsauffassung der IIA haben die Unternehmensinteressen in solchen Fällen jedoch klar Vorrang vor den Diensthierarchien. In der Praxis dürften die neuen IIA-Standards die firmeninterne Dialogbereitschaft bei der Erörterung von Restrisiken fördern und den Druck auf Unternehmensführungen zur konstruktiven Zusammenarbeit mit Revisionsleitern erhöhen.

Ledarna: Schweden treten FECCIA bei

Zuwachs vermeldet der Europäische Führungskräfteverband Chemie FECCIA: Seit Januar 2013 ist der Schwedische Managerverband Ledarna das neueste Mitglied im FECCIA-Netzwerk. Als Schwedens einzige Führungskräfteorganisation vertritt Ledarna über 87.000 Mitglieder. Vorsitzende ist Anna Nilsson, die Schwedens Führungskräfte auch in der FECCIA vertreten wird.



ARBEITSRECHT

Kaum Klarheit beim Datenschutz

Foto: SOMATUSCANI – Fotolia

Auch im zweiten Anlauf ist das geplante Gesetz über den Arbeitnehmerdatenschutz – vorerst – gescheitert. Zu groß war die Kritik von Arbeitgebern und Gewerkschaften. Der Deutsche Führungskräfteverband ULA sieht ebenfalls Verbesserungsbedarf.

Grundsätzlich sprechen aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmersicht mehr Argumente für als gegen ein Beschäftigtendatenschutzgesetz. Dies mag auch der Grund für den zweiten Anlauf der Koalition gewesen sein. Denn die vorhandenen gesetzlichen Vorschriften über den Arbeitnehmerdatenschutz sind lückenhaft und unübersichtlich. Die Rechtsprechung der Arbeitsgerichte hat nur punktuell für mehr Klarheit gesorgt. Daher wünschen sich viele Arbeitgeber nach zahlreichen imageschädigenden Daten- und Überwachungsskandalen endlich berechenbare „Spielregeln“ für die Abwehr von Gesetzesverstößen oder Pflichtverletzungen ihrer Arbeitnehmer.

Ziel von Gewerkschaften und ULA ist ein wirksamer Schutz der Persönlichkeitsrechte der Arbeitnehmer und eine Beschränkung der Datensammlungen auf ein betrieblich notwendiges Maß. Die anhaltende Kritik zeigt, dass der vorliegende Entwurf keine dieser Erwartungen erfüllt. Einige Fragen bleiben besonders umstritten.

Abweichungen als Ausnahme

Laut dem zurückgezogenen Gesetzentwurf sollen Betriebs- oder Sprecherausschussvereinbarungen nur zugunsten der Arbeitnehmer vom Gesetz abweichen dürfen. Die Erwähnung von Sprecherausschussvereinbarungen geht auf einen Vorschlag der ULA zurück. Ferner sollen dem Entwurf zufolge eine Erhebung, Nutzung und Verarbeitung von Daten auf Basis einer Einwilligung des Arbeitnehmers grundsätzlich nicht möglich sein – es sei denn, es besteht eine spezielle Ausnahmeregelung, oder die Einwilligung ermöglicht einen rechtlichen oder wirtschaftlichen Vorteil, wie zum Beispiel bei freiwilligen sozialen Arbeitgeberleistungen. In beiden Fragen hatten die Arbeitgeber mehr Spielräume für individuelle Vereinbarungen gefordert. Die Koalition begründete ihre restriktive Linie aber damit, dass die Freiwilligkeit individueller Einwilligungen in einem Arbeitsverhältnis nicht immer sicher gewährleistet sei.

Arbeitnehmerschutz bei Bewerbungen

Fragen an Bewerber zur Gesundheit, zu Merkmalen des allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes wie ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion, zu Vermögensverhältnissen, Vorstrafen oder Ermittlungsverfahren wären laut Plan dann zulässig, wenn sie auf eine für die Tätigkeit „wesentliche und entscheidende berufliche Anforderung“ zielen und die Erhebung verhältnismäßig ist. Bestimmte von der Rechtsprechung aufgestellte Frageverbote wie nach einer Schwerbehinderung sollten ins Gesetz übernommen werden. Insgesamt wäre das Fragerecht des Arbeitgebers aber ausgeweitet worden.

Auf öffentlich zugängliche Daten war ein fast ungehinderter Zugriff geplant, der neben beruflichen Netzwerken wie Xing auch private Netzwerke wie Facebook einschließt. Die lapidare Begründung für den Verzicht auf ein zunächst geplantes Verbot der Nutzung von Daten aus privaten



*Entgegen den ursprünglichen Plänen soll es nun doch kein automatisiertes Screening anonymisierter Arbeitnehmerdaten zur Durchsetzung von Compliance-Richtlinien geben. Dies ist nur bei einem konkretem Verdacht auf Straftaten vorgesehen.
Foto: ferkelraggae – Fotolia*

Netzwerken: Dies wäre praxisfern, da es ohnehin geschehe.

Daten, die nicht allgemein zugänglich sind, sollten erhoben werden dürfen, wenn der Bewerber einwilligt. Ein einfaches Anwendungsbeispiel wären etwa Erkundigungen beim früheren Arbeitgeber. Denkbar sind aber auch tiefere Eingriffe in die Persönlichkeitssphäre des Arbeitnehmers, beispielsweise Anfragen zur Kreditwürdigkeit.

Medizinische Eingangsuntersuchungen, die durch „die Art der Tätigkeit oder die Bedingungen ihrer Ausübung“ notwendig sind, sollten ebenfalls mit Einwilligung der Bewerber möglich sein. Die wenigen Bereiche, in denen das Gesetz eine individuelle Einwilligung von Arbeitnehmer erlaubt hätte, können also durchaus sensible Themen berühren.

Kontrollen bei Verdacht

Ein automatisierter Abgleich anonymisierter Arbeitnehmerdaten sollte erlaubt sein, wenn „tatsächliche Anhaltspunkte für eine im Betrieb begangene Straftat“ vorliegen. Bislang war sogar geplant, ein derartiges Screening rein präventiv zur Durchsetzung von Compliance-Anforderungen zu erlauben. Nach Abschluss der Untersuchung sind die Arbeitnehmer über die Maßnahme zu unterrichten.

Bei individuellen Arbeitnehmern sollten verdeckte Datenerhebungen und Überwachungsmaßnahmen zulässig sein, sofern ein Verdacht auf Straftaten oder schwere Pflichtverletzungen besteht, die den Ar-

beitgeber zu einer fristlosen Kündigung berechtigen. Zu den Voraussetzungen zählte der Entwurf, dass die Datenerhebung verhältnismäßig ist und sich nicht auf den Kernbereich der privaten Lebensführung bezieht. Aus Sicht der ULA wären hier stärker eingrenzende Formulierungen wünschenswert gewesen, um den Ausnahmecharakter solcher Maßnahmen zu betonen.

Heimliche Videoaufnahmen – ein Sonderfall der verdeckten Überwachung – sollten künftig generell verboten sein. Das Bundesarbeitsgericht hat sie bislang unter strengen Auflagen als zulässig angesehen, und zwar nur wenn ein konkreter Verdacht einer strafbaren Handlung oder einer anderen schweren Verfehlung zulasten des Arbeitgebers und keine andere Möglichkeit zur Aufklärung besteht. Die Voraussetzungen für eine offene Videoüberwachung hätten hingegen „zur Wahrung wichtiger betrieblicher Interessen“ gelockert werden sollen. Gerade in der Öffentlichkeit stieß dieses Vorhaben auf besonders heftige Kritik.

Weitergabe von Arbeitnehmerdaten

Künftig sollen Arbeitnehmerdaten zwischen Konzernunternehmen ausgetauscht werden dürfen. Damit erfüllt die Regierung einen lange gehegten Wunsch der Arbeitgeber. Außerdem soll eine Verarbeitung von Arbeitnehmerdaten im Rahmen der Auftragsdatenverarbeitung in solchen Drittländern möglich sein, denen die EU-Kommission ein „angemessenes Schutzniveau“ im Rahmen der Datenschutzrichtlinie bescheinigt hat. Datenschützer kritisieren diese Regelung als zu lax.

Wenig Rechtsklarheit

Eine erneute Überarbeitung des Entwurfs ist vernünftig, da die ursprüngliche Vorlage allenfalls in Einzelfragen mehr Klarheit und auch nur stellenweise ein angemessenes Schutzniveau für Arbeitnehmerdaten geschaffen hätte. Insgesamt hätte sich aber die Rechtssicherheit weder für Arbeitgeber noch für Arbeitnehmer nennenswert erhöht. Dies liegt nicht zuletzt an der sehr großen Zahl unbestimmter Rechtsbegriffe im geplanten Gesetz. Mehrere Fragen wären auch in Zukunft gänzlich ungeregelt geblieben, etwa die Überwachung im Falle einer erlaubten privaten Nutzung des Diensttelefons oder die Grundsätze der elektronischen Personalaktenführung.



Foto: babimu – Fotolia

KOMMENTAR DR. WOLFGANG BRUCKMANN, PRÄSIDENT

Mut zur Wahrheit

Niemals zuvor in der Geschichte unseres Landes waren so viele Politiker so zufrieden mit dem Zustand Deutschlands. Überall werden die bombigen Wirtschaftsdaten, die überquellenden Sozialkassen und die im Vergleich zum EU-Ausland herrschende gute Stimmung beschworen. Fakt ist: Wir können uns in der Tat an der guten Lage freuen.



Dr. Wolfgang Bruckmann

Auf mich wirkt diese Selbstzufriedenheit allerdings etwas unseriös und peinlich, da sie wichtige Rahmenbedingungen ausblendet. Eine wohlthuende Ausnahme von diesem mitunter dröhnenden Eigenlob der Politiker macht allerdings Bundeskanzlerin Angela Merkel. In ihrer Weihnachtsansprache erwähnte sie zwar auch Erfolge, mahnte jedoch gleichzeitig, dass Deutschland untrennbar mit der Situation in den anderen europäischen Ländern verbunden sei. Bis zur endgültigen Bewältigung der Krise sei es noch ein weiter Weg. Damit hat sie vollkommen recht, denn auch ein kraftstrotzendes Deutschland kann seine Erfolge nicht genießen, wenn die Gesellschaften an der südlichen Peripherie Europas auseinanderbrechen, beispielsweise angesichts von bis zu 50 Prozent Arbeitslosigkeit unter jungen Menschen. Es ist daher für mich kein Wunder, dass der kluge Bürger diese ehrliche Analyse der Realität mit steigenden Zustimmungswerten der Kanzlerin honoriert.

Angela Merkel lenkte neulich auf dem CDU-Parteitag in Hannover den Blick auch auf eine andere schlichte Wahrheit, die meiner Meinung nach noch immer viel zu wenig Beachtung findet: Sie formulierte eine Forderung, dass Deutschland Forschungsstandort bleiben müsse. Wörtlich sagte sie: „Ich weiß, das Thema Forschung ist immer etwas abstrakt. Aber: Wer auch in Zukunft gute Arbeitsplätze haben will, der muss etwas produzieren, was nicht jeder hat. Und vorher muss er etwas erfinden, entwickeln, probieren. Und dafür brauchen wir Forschung.“

Ich glaube, dass weiten Teilen unserer Bevölkerung der Zusammenhang zwischen unserem Wohlstand und unserer Innovationskraft aus dem Bewusstsein geraten ist. Ähnliches befürchte ich übrigens auch für den Zusammenhang zwischen unserem Wohlstand und unserer Produktivität.

Die pointierte Formulierung „Wasser kommt aus dem Wasserhahn, Strom kommt aus der Steckdose und das Geld kommt von der Bank“ trifft diese Gemütslage recht gut. Hier sehe ich eine Aufgabe für alle Führungskräfte. Wir sollten uns in unserem Umfeld dafür einsetzen, die Zusammenhänge für den Wohlstand Deutschlands zu verdeutlichen. Uns in dieser Frage als Verbündete der Kanzlerin zu wännen, ist gar keine schlechte Motivation. In diesem Sinne darf ich Ihnen allen noch ein gutes und erfolgreiches Jahr 2013 wünschen.

Herzlichst

Ihr Wolfgang Bruckmann

ULA INTERN

Neuer Internetauftritt



Nach vier Jahren hat die ULA ihren Internetauftritt erstmals wieder runderneuert. Die neue Seite ist klar gegliedert und aufgeräumt. Aktuelle Inhalte zu Politik und Führung sind noch besser aufbereitet und gut auffindbar.

Einen herausgehobenen Platz nehmen die Veröffentlichungsreihen der ULA ein: Verbandszeitschrift, politische Stellungnahmen, Broschüren und Pressemitteilungen.

Newsletter online abonnieren

Die wichtigste Publikation für alle Mitglieder und Interessenten bleibt der Newsletter **kurz und bündig**. Dieser erscheint circa zehnmal im Jahr mit aktuellen Beiträgen über politische Entwicklungen und Umfrageergebnisse sowie mit Fachbeiträgen zu aktuellen Führungsfragen. Es ist ganz einfach, am Ball zu bleiben: Einfach den kostenlosen Newsletter durch eine Anmeldung im Bereich „Veröffentlichungen“ der neuen Webseite abonnieren.

Behutsam modernisiert und optisch weiter angeglichen wurden zudem im Zuge einer Überarbeitung des Außenauftritts die Logos der ULA, ihres Mitgliedsverbands Forum F3 und des Führungskräfte Instituts. Die Zusammengehörigkeit zu einer Verbandsfamilie wird so noch besser dokumentiert. Auch Nachrichten aus anderen Mitgliedsverbänden erhalten einen festen Platz in Form einer eigenen Rubrik.

ENERGIEPOLITIK

Energie: ULA zeigt Flagge

Eines der wichtigsten Herausforderungen für die Zukunft ist zweifellos die 2011 beschlossene Energiewende. Denn vom Gelingen dieses gigantischen Projektes hängen Arbeitsplätze und Wohlstand in Deutschland ab. Hierzu hat der deutsche Führungskräfteverband ULA ein Positionspapier veröffentlicht.

Die Energiewende stellt Deutschland vor weitreichende ökonomische und soziale Herausforderungen. Während das langfristige Ziel des Umstiegs auf eine erneuerbare Energiebasis klar ist, bleiben die Wege dorthin heiß umstritten. Ein Scheitern der energiepolitischen Pläne kann sich das Land als Wirtschaftsmotor Europas jedoch nicht leisten. Daher beziehen die ULA-Führungskräfte – die oberste Interessenvertretung des mittleren und gehobenen Managements in Deutschland – Stellung zur Energiewende. Das in acht konkreten, knappen Thesen zusammengefasste Positionspapier soll den konstruktiven Dialog zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft weiter ankurbeln:

Gemeinsames Ziel: bezahlbare Energie

Unternehmen, Bürger und Politik müssen an einem Strang ziehen. Damit die Energiewende gelingt, Energie aber gleichzeitig bezahlbar bleibt, ist ein gemeinsamer gesellschaftlicher Kraftakt nötig.

Versorgungssicherheit wahren

Versorgungssicherheit hat Vorrang vor Experimenten. Die Energieversorgung muss verlässlich bleiben: zu jedem Zeitpunkt und bei jeder Witterung.

Ressourcen schonen

Kern der Energiewende sind Energieeffizienz und Energieeinsparung. Deshalb

ist beispielsweise bei der Umsetzung der Energieeffizienzrichtlinie darauf zu achten, dass zusätzliche Maßnahmen ergriffen werden. Die bisherige Entwicklung bleibt deutlich hinter den Zielen der Bundesregierung zurück, vor allem im Bereich der energetischen Gebäudesanierung. Des Weiteren sollte die junge Generation schon früh den Umgang mit diesem Themenkomplex erlernen.

Abstimmung mit Europa

Die Energiewende ist nicht nur ein deutsches, sondern ein europäisches Projekt. Daher ist ein zügiger Netzausbau notwendig, insbesondere auch der Kuppelstellen zu den europäischen Nachbarn. Der gesamteuropäische Kontext muss auch bei einer möglichst raschen Verabschiedung des Bundesbedarfsplangesetzes berücksichtigt werden.

Konzentriert auf die Sache

Raum für Kompetenzgerangel, die Verfolgung von Partikularinteressen und für parteipolitische Profilierung gibt es keinen. Erforderlich ist ein runder Tisch für alle Akteure aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft sowie die Bündelung in einem politischen Ressort.

Vorbilder statt Verbote

Auch Führungskräfte tragen eine hohe Verantwortung für das Gelingen der Energiewende. Beruflich und persönlich

können sie als Vorbilder wirken. Insbesondere jüngeren Führungskräften ist der sorgsame Umgang mit Energie bereits wichtiger als Statussymbole. Zwar sollte man Stereotypen und Verbote vermeiden, aber ein jeder kann etwas tun, um Energie einzusparen.

Akzeptanz steigern

Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung sind häufig bei der Planung und Durchführung von Infrastrukturmaßnahmen direkt beteiligt. Hier können sie durch professionelle Kommunikation Transparenz herstellen und somit die Akzeptanz für notwendige Belastungen der Umwelt und der Bevölkerung fördern. Gerade eine angemessene Partizipation der betroffenen Bürger ist eine Grundvoraussetzung dafür, dass Projekte reibungslos und schnell realisiert werden können.

Energiewende als Chance

Das Umsteuern hin zu einer regenerativen Energieversorgung wird weltweit als Experiment mit hoher Aufmerksamkeit begleitet. Die technologische Umsetzung und Steuerung verlangt deutschen Unternehmen zwar enorme Vorleistungen ab, bietet aber gleichzeitig ein riesiges Potenzial, die Technologieführerschaft in der Energietechnik zu erlangen.

Dies ist die Grundlage für künftige Exportchancen der hier erstmals im großen Stil eingesetzten Technologien.

DIVERSITY MANAGEMENT

Gelebte Vielfalt steigern

In der Führung deutscher Unternehmen nimmt das Thema Diversity einen immer höheren Stellenwert ein. Daher hat der ULA-Vorstand zum Jahresende 2012 eine Standortbestimmung zum Diversity Management verabschiedet. Das Papier ist maßgeblich durch den Input der Kommission Diversity des VAA und durch weitere Ergänzungen vonseiten der ULA-Mitgliedsverbände zustande gekommen. Es enthält eine Positionierung der ULA für die Einführung einer Geschlechterquote auf Zeit für Aufsichtsräte mitbestimmter Unternehmen.



Diversity ist kein Selbstzweck, sondern eine adäquate Antwort auf die demografische Entwicklung und die Globalisierung. Erfolgreiche Unternehmen sind aus ökonomischen Gründen gehalten, nicht nur ihre künftigen Fach- und Führungskräfte, sondern die gesamte Belegschaft möglichst vielfältig zu besetzen. Nur so bleibt die Wettbewerbsfähigkeit erhalten.

Das ULA-Papier erläutert die Grundidee des Diversity Managements, nämlich die Schaffung eines Arbeitsumfeldes, das eine diskriminierungsfreie Persönlichkeitsentfaltung ermöglicht. Dabei geht es um die Aufgeschlossenheit und den Respekt gegenüber äußerlich wahrnehmbaren Unterschieden wie Alter, Geschlecht, ethnische Herkunft und körperliche Behinderung. Zum anderen wird die Wertschätzung subjektiver Unterschiede wie sexuelle, weltanschauliche oder religiöse Orientierung sowie persönlicher Lebensstil betont.

Diversity Management hat ein großes Erfolgspotenzial: Denn die Kommunikation über die firmeneigene Diversity-Kultur sowie gelebte Vielfalt steigern das Ansehen eines Unternehmens in der Öffentlichkeit. Auch werden Unternehmen auf diese Weise attraktiver für potenzielle Bewerber.

Aber wie kann gelebte Vielfalt konkret umgesetzt werden? Auf der Hand liegt hier die besondere Verantwortung von Führungskräften. Neben der Herstellung fairer Chancen für Frauen und Männer am Arbeitsplatz berücksichtigt das Positionspapier den demografischen Wandel und das bisher nicht ausreichend genutzte, große Potenzial weiblicher Führungskräfte.

Geschlechterquote auf Zeit

Klar spricht sich die ULA für die Einführung einer flexibel ausgestalteten gesetz-

lichen Geschlechterquote in Aufsichtsräten aus. Allerdings unter der Bedingung, ein solches Quotengesetz nach 15 Jahren abzuschaffen, wenn das Ziel der Herstellung gleicher Zugangschancen erreicht ist.

Stellung bezieht die ULA schließlich zur Problematik alternder Belegschaften: Aus Sicht der Führungskräfte ist Kompetenz keine Frage des Alters. Die für die Innovationsfähigkeit und den Wissenserhalt des Unternehmens beste Aufstellung liegt in der Organisation von altersgemischten Teams. Frisches Know-how soll sich mit der Gelassenheit und dem Wissensschatz des Alters verbinden.

Das ULA-Positionspapier kann auf www.ula.de als PDF-Datei geladen oder unter info@ula.de kostenlos angefordert werden.

INTERVIEW MIT PROF. DR. JÜRGEN WEIBLER

Führung statt Leitung

In Deutschland wird zu viel geleitet und zu wenig geführt, so die Erkenntnis von Prof. Dr. Jürgen Weibler. Gemeinsam mit dem ULA-Arbeitskreis Führungsfragen hat der Experte auf dem Gebiet der Personalführung und Organisation von der FernUniversität Hagen neue Entwicklungen in der Führungstheorie diskutiert und dabei den unscheinbaren, aber umso wichtigeren Unterschied zwischen Führungs- und Leitungskultur erläutert. Im Interview mit den ULA Nachrichten betont Weibler zudem die Bedeutung der Authentizität für eine erfolgreiche Führungsarbeit.



Auf dem Bolzplatz ist es nicht anders als im Büro: Gutes Teamwork setzt gute Führung voraus. Und um gut zu führen, braucht es Glaubwürdigkeit und Partizipation. Foto: .shock – Fotolia

ULA Nachrichten: Wie würden Sie eine ideale Führungskraft definieren?

Weibler: Entscheidend ist immer, wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Führungskraft sehen. Kontextfrei von außen kann man keine ideale Führungskraft definieren. Denn Führung ist immer ein Zuschreibungsprozess, der sich in den Köpfen der Geführten abspielt. Davon hängt ab, inwieweit einem Vorgesetzten, der formal nur eine Leitungsfunktion innehat, eben auch Führung zuerkannt wird. Das hängt auch stark von den Erwartungen der Geführten ab.

ULA Nachrichten: Wieso kommt der Authentizität in Führungsaufgaben eine solche Bedeutung zu?

Weibler: Weil Authentizität Glaubwürdigkeit zur Folge hat. Und Glaubwürdigkeit ist elementar, damit Leute einer Führungskraft letztlich folgen. Noch wichtiger sind die negativen Auswirkungen beim Nichtvorhandensein von Authentizität: In dem Moment, in dem jemand eine andere Rolle übernimmt, die eigentlich nicht zu einem passt, wird man auch nicht mehr als Führungskraft ernst genommen. Damit ist natürlich schon ein Riesenproblem entstanden.

ULA Nachrichten: Wie schafft man es, authentisch zu sein?

Weibler: In einem Forschungsprojekt, das wir zurzeit am Lehrstuhl verfolgen, gibt es einen Punkt: Wenn Sie im Rahmen von Mitarbeitergesprächen oder Teambesprechungen Geschichten aus Ihrem Leben erzählen, die eine Relevanz für die Aufgabe haben, die Sie jetzt machen, und die Misserfolge beinhalten, dann zeigt dies, dass Sie aus dem Leben gelernt haben. Dies sind wichtige Beiträge, um als Führungskraft authentisch zu wirken.

Oft meinen Führungskräfte, immer alles richtig und besonders gut machen und immer die passende Lösung parat haben zu müssen. Das ist natürlich Quatsch. Das ist ja – überspitzt formuliert – eher schon eine Art Grandiositätsphantasie mit pathologischen Zügen. Niemand ist perfekt; niemand macht alles richtig. Jeder hat schon Erlebnisse des Scheiterns hinter sich gebracht.

Entscheidend ist, was man mit diesen Erfahrungen gemacht hat und wie man versucht hat, sich zu entwickeln.

ULA Nachrichten: Welche Rolle spielt der Begriff des Führungspluralis?

Weibler: Beispiele für das Führungsplural sind die Doppelspitze der Deutschen Bank oder das Trainerdoppel beim Fußballverein Bayer Leverkusen: Man hat zwei Personen, die gemeinschaftlich die Verantwortung für eine Organisation, ein Team übernehmen. Entgegen der allgemeinen Vorstellung, dass einer immer den Hut aufhaben müsse, wird hier etwas anderes praktiziert. Sicherlich gibt es da immer eine Arbeitsteilung zwischen beiden Chefs, aber Entscheidungen von übergeordneter Bedeutung werden gemeinsam getroffen. Dies ist schon qualitativ etwas anderes als eine klassische Hierarchie. Gerade heute können Leitungsaufgaben oft von einer Person nicht hinreichend ausgefüllt werden, weil die Kompetenzen für den Umfang nicht vernünftigerweise ausreichen. In bestimmten Situationen kann das durchaus funktionieren.

Eine andere Form des Führungspluralis ist die verteilte Führung: Innerhalb eines Teams übernimmt zu bestimmten Arbeitsschritten, Aufgaben oder Problemen immer jemand anderes die formale oder informale Führungsfunktion bis zum Abschluss der jeweiligen Aufgabe. Immer häufiger wird die Forderung laut, starre Hierarchien ein Stück weit aufzuweichen. Das kann auch nur funktionieren, wenn die Expertise zum Treffen von Entscheidungen verteilt, aber gleichermaßen wertvoll ist.

ULA Nachrichten: Funktioniert das auch in der klassischen Industrie?

Weibler: Auf absehbare Zeit wird die Hierarchie auch weiterhin das dominante Steuerungsprinzip bleiben. Es treten aber immer mehr praktizierte Alternativen hinzu. Ob in der Unternehmensspitze oder in Abteilungen: Führung kann auch zunehmend mit mehreren Personen verbunden werden. Wir werden immer mehr Organisationen mit vielfältigen Zugängen haben, um Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen.



Foto: FernUni Hagen

Univ.-Prof.
Jürgen
Weibler

ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre an der FernUniversität in Hagen. Die jüngsten Veröffentlichungen des Autors zahlreicher Aufsätze und Publikationen sind die 2012 erschienene Monografie „Führungsethik in Organisationen“ und das Standardwerk „Personalführung (2. Auflage)“.

ULA Nachrichten: Wie schätzen Sie denn den Zustand der Führungskultur in Deutschland ein?

Weibler: Momentan sehe ich tendenziell eine Diskrepanz: zum einen den breiten Wunsch, großflächig in Organisationen Verantwortung zu übernehmen und an sinnvollen Tätigkeiten mitzuwirken. Gerade die besten Studentinnen und Studenten suchen am meisten Sinn in einer Tätigkeit – das ist oft wichtiger als das Geld. Zum anderen sehe ich aber die Entwicklung, dass in Organisationen Führung weiter zentralisiert wird; dass die Führungskultur ein Stück weg von Partizipation und Kooperation geht hin zu direktiveren Führungsstilen, mit denen die Personen oftmals nicht zufrieden sind.

In vielen Teilen sehe ich auch eine Arbeitsverdichtung, die zwangsläufig zu erhöhtem Leistungsdruck und Stress führt. Das sind Kulturen, die direktive Führungsformen begünstigen. Das wird mir gegenüber vielfältig kommuniziert. Viele sagen mir – das sind natürlich subjektive, keine repräsentativen Eindrücke –, dass es rauer wird. Systematisch werden Stellen für Monate nicht besetzt oder fallen gleich ganz weg, die Arbeit aber nicht. Das ist schon eine bedenkliche Entwicklung, weil sie dazu führt, dass sie das Kreativitätspotenzial und damit auch das Innovationspotenzial verschließt. Dadurch laufen Unterneh-

men Gefahr, Mitarbeiter an Organisationen zu verlieren, die eben nicht diesen starren, vielfach uninspirierten und kurzfristig gedachten Weg gehen.

ULA Nachrichten: Brauchen wir also Partizipation statt Direktion?

Weibler: Ich sage ausdrücklich nicht, dass wir eine permanente Partizipationskultur brauchen. Das hängt auch von der Branche und immer wieder auch von der Entscheidungssituation ab. Ich sehe aber grundsätzlich, was sich auch führungstheoretisch belegen lässt, dass Führungskräfte respektvoll agieren müssen. Und der Respekt den Mitarbeitern gegenüber wird in letzter Zeit häufig als fehlend beklagt. Jede Führungskraft ist ja in ihrer Position auch immer Mitarbeiter. Was man sich von oben wünscht, sollte man auch nach unten praktizieren. Da haben wir doch Defizite, was Respekt und Anerkennung sowie Ein- und Anbindung an die Institution angeht. Warum gibt es denn so viele Seminare zur Mitarbeiterbindung oder zum Konfliktmanagement? Doch nur, weil letztendlich auch ein Bedarf da ist.

ULA Nachrichten: Es gibt also noch viel zu tun für die meisten Unternehmen.

Weibler: In der Tat gibt es viel zu häufig noch Leitungskulturen statt Führungskulturen. Der Unterschied zwischen Leitung und Führung liegt darin, dass ein Vorgesetzter zwar automatisch ein Direktionsrecht, eine Leitungsfunktion mit genau bestimmten Rechten und Pflichten hat, aber nicht sofort Führungskraft im Sinne der Akzeptanz von Führung ist. Das entscheidet sich allein in den Köpfen der Mitarbeiter. Der größte Fehler, den Vorgesetzte machen können, ist, sich selbst als Führungskraft zu definieren, ohne sich zu vergewissern, ob das die Mitarbeiter auch so sehen. Wir haben zu viel Leitungskultur und zu wenig Führungskultur.

Mehr auf  PINKO

Eingeloggten VAA-Mitgliedern steht eine ausführliche Fassung des Interviews auf <https://pinko.vaa.de> zur Verfügung.



Führungskräfte
Institut



Foto: Picture-Factory – Fotolia

WEITERBILDUNG

Schwung für Ihre Karriere!

Das Führungskräfte Institut (FKI) fördert die Wissensvermittlung in Management und Unternehmensführung. Die Anmeldung erfolgt online auf www.fki-online.de.

Informieren, überzeugen, motivieren!

Diplom-Psychologin Bettina Hahn zeigt, wie man Präsentationen erfolgreich gestaltet. Denn Führungskräfte müssen sich stets ihrer persönlichen Wirkung bewusst sein und diese ständig optimieren, um mehr Sicherheit im Umgang mit dem Publikum zu gewinnen.
Wann? Am 20.03.2013.

Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

Stilvoll zum Erfolg

Wer möchte nicht erfolgreicher, überzeugender vor Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kunden auftreten? Alle. Daher richtet sich dieses Training an Führungskräfte aller Hierarchieebenen. Referent Peter A. Worel erläutert, wie man die „Türöffner zum Erfolg“ – Rhetorik/Dialektik, Etikette, Kleidung und Körpersprache – optimal nutzt und einsetzt.
Wann? Am 16.04.2013.

Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).

Jahresabschluss und Unternehmenskennzahlen

Führungskräfte benötigen ein analytisches Grundverständnis für den Jahresabschluss, das jedoch oftmals wegen des fehlenden kaufmännischen Hintergrunds nicht ausgeprägt ist. Den Teilnehmern dieses Seminars werden Grundlagen für das Lesen und Verstehen des Jahresabschlusses vermittelt. Referent ist Wirtschaftsprüfungsprofi Dr. Aljoscha Schaffer.
Wann? Am 19.04.2013

Wo? In der FKI-Geschäftsstelle in Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln).



Ihre Meinung zählt!

Alle zwei Monate führt das Führungskräfte Institut (FKI) unter der Adresse www.manager-monitor.de Onlinebefragungen unter rund 1.000 Teilnehmern eines repräsentativen Umfragepanels durch. Die Ergebnisse werden regelmäßig in der Wirtschaftspresse zitiert und beeinflussen das Bild der Fach- und Führungskräfte in der Öffentlichkeit maßgeblich. Werden auch Sie Mitglied dieses Panels! Denn je aktueller das Panel, desto aussagekräftiger die Ergebnisse. Die Auswertung erfolgt selbstverständlich anonym. Durch die Anmeldung beim Manager Monitor – einfach und bequem per Mausclick – können Sie den politischen Einfluss der Führungskräfte in Deutschland unmittelbar stärken.



Manager
Monitor

URTEILE

Arbeitszeugnis: Kein Anspruch auf Dank und gute Wünsche

Bei Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses haben Arbeitnehmer keinen Anspruch auf eine Schlussformel in ihrem Arbeitszeugnis, in der ihnen für die geleistete Arbeit gedankt wird. Das hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) entschieden. Ein Arbeitgeber hatte einem Arbeitnehmer ein Zeugnis mit einer überdurchschnittlichen Leistungs- und Verhaltensbeurteilung ausgestellt. Das Zeugnis enthielt jedoch die sehr knappe Schlussformulierung „Wir wünschen ihm für die Zukunft alles Gute“ und damit kei-

nen ausdrücklichen Dank für die geleistete Arbeit. Der Arbeitnehmer klagte, dass der kurze Schlusssatz unzureichend sei und das gute Zeugnis entwerte. Das BAG hat nun entschieden, dass kein Anspruch auf eine ausführliche Schlussformel besteht (Az. 9 AZR 227/11). Arbeitgeber seien nicht gesetzlich verpflichtet, Schlussformeln in Zeugnissen aufzunehmen. Und Arbeitnehmer haben im Umkehrschluss keinen Anspruch auf eine bestimmte Formulierung, insbesondere nicht auf eine Dankesformel.



Foto: Gerd Altmann – pixelio.de

Kündigungsschutz für Betriebsräte gilt nur bei konkreter Tätigkeit

Für Ersatzmitglieder des Betriebsrates tritt der nachwirkende Kündigungsschutz nach § 15 Absatz 1 Satz 2 Kündigungsschutzgesetz nur ein, wenn sie in der Vertretungszeit konkrete Betriebsratsaufgaben wahrnehmen. Das hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) entschieden.

Ein IT-Unternehmen hatte gegenüber einem Arbeitnehmer eine personenbedingte Kündigung ausgesprochen, weil dieser nicht über die für seine Tätigkeit notwendigen Programmierkenntnisse verfügte. Der Jurist hatte sich nach einem einjährigen Qualifikationsprogramm zum Applikationsentwickler beim Unternehmen beworben und war als Organisationsprogrammierer eingestellt worden. Nachdem der Arbeitnehmer zunächst in verschiedenen Beratungsprojekten tätig war, wurde seine Abteilung aufgelöst und er sollte im Bereich Programmierung eingesetzt werden. Er scheiterte jedoch an den ihm gestellten Programmieraufgaben.

Als das Unternehmen das Arbeitsverhältnis außerordentlich kündigte, verschickte der Arbeitnehmer eine E-Mail an andere

Arbeitnehmer des Unternehmens. Darin führte er die Kündigung auf seine Beteiligung bei der Initiierung einer Betriebsversammlung zur erstmaligen Wahl eines Betriebsrates zurück. Kurz darauf wurde der Arbeitnehmer zum Ersatzmitglied des Betriebsrates gewählt. Wegen der E-Mail kündigte das Unternehmen das Arbeitsverhältnis erneut außerordentlich. Das Arbeitsgericht stellte jedoch die Unwirksamkeit der Kündigungen fest und verpflichtete das Unternehmen, den Arbeitnehmer bis zum rechtskräftigen Abschluss des Kündigungschutzverfahrens weiterzubeschäftigen.

Nachdem ein IT-Sachverständiger in der Folge feststellte, dass der Arbeitnehmer nicht über die erforderliche fachliche Qualifikation verfüge, um eine Tätigkeit als Organisationsprogrammierer zu erbringen, sprach der Arbeitgeber eine fristlose außerordentliche Kündigung aus. Zusätzlich kündigte er das Arbeitsverhältnis ordentlich aus personenbedingten Gründen. Der Arbeitnehmer wehrte sich erneut vor dem Arbeitsgericht gegen die Kündigungen, weil die ihm gestellten Aufgaben zu schwierig gewesen seien. Zudem sei er unkündbar ge-

wesen, da ihm zum Zeitpunkt der ordentlichen Kündigung der nachwirkende Kündigungsschutz als Ersatzmitglied des Betriebsrates zugestanden habe. Das Arbeitsgericht erklärte jedoch nur die außerordentlichen Kündigungen für unwirksam. Auch das Landesarbeitsgericht wies die Klage des Arbeitnehmers in der Berufung zurück.

In der Revision entschieden die Erfurter Richter, dass die ordentliche Kündigung aus personenbedingten Gründen wirksam war (Az. 2 AZR 233/11). Das Arbeitsverhältnis sei wegen der mangelnden Programmierkenntnisse erheblich gestört gewesen. Daher hätte der Arbeitnehmer nicht mehr weiter beschäftigt werden können. Dem stand laut BAG auch nicht der nachwirkende Kündigungsschutz für ehemalige Mitglieder des Betriebsrates nach § 15 Abs. 1 Satz 2 Kündigungsschutzgesetz (KSchG) entgegen. Zwar sei der Arbeitnehmer Ersatzmitglied gewesen und zeitweise auch in den Betriebsrat nachgerückt. Er habe jedoch an keiner Sitzung teilgenommen und auch sonst keine Betriebsratsaktivität erbracht. Deshalb sei der nachwirkende Kündigungsschutz nicht ausgelöst worden.



Karikatur: Retzlaff

ERREICHBARKEIT VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

E-Mail-Alarm^{im} Urlaub?

Psychische Erkrankungen, insbesondere wegen eines Burnouts, die auf gesteigerte Belastungen am Arbeitsplatz zurückzuführen sind, nehmen erheblich zu. Als wesentliche Belastung wird in diesem Zusammenhang der Einsatz moderner Technologien empfunden, rund um die Uhr, rund um den Erdball, unter Verkennung der Zeitzonen. Wenn es um Arbeitszeiten und die psychische Belastung geht, ist niemand Freiwild – auch Führungskräfte nicht. Das Schlagwort „Ständige Erreichbarkeit“ ist mittlerweile negativ besetzt.

VAA Magazin: Gibt es arbeitgeberseitig zu beachtende arbeitsrechtliche Schutzvorschriften?

Franke: Zum einen sind die Bestimmungen des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG) anzuwenden, das auch für alle Arbeitnehmer in der chemischen Industrie gilt – bis auf die Kolleginnen und Kollegen, die leitende Angestellte sind. Nach diesen Schutzbestimmungen darf die werktägliche Arbeitszeit acht Stunden nicht überschreiten. Sie kann auf bis zu zehn Stunden verlängert werden, wenn innerhalb von sechs Monaten im Durchschnitt acht Stunden werktäglich nicht überschritten werden. Die Ruhezeit nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit

beträgt elf Stunden. Die Bestimmungen über die Sonn- und Feiertagsruhe – das Beschäftigungsverbot – und über die Einhaltung der gesetzlichen Ruhepausen während der Arbeitszeit sind einzuhalten.

Zum anderen sind die Vorschriften des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG) zu beachten. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes unter Berücksichtigung der Umstände zu treffen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit beeinflussen. Bei Maßnahmen des Arbeitsschutzes hat er davon auszugehen, dass diese mit dem Ziel zu planen sind, Technik, Arbeitsorganisation, sonstige Arbeitsbedingungen, soziale Be-

ziehungen und Einfluss der Umwelt auf den Arbeitsplatz sachgerecht zu verknüpfen.

Des Weiteren ist auf die arbeitgeberseitige Fürsorgepflicht, die mittlerweile ihre gesetzliche Grundlage in § 241 Abs. 2 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) gefunden hat, abzustellen. Die Fürsorgepflicht stellt die wichtigste arbeitgeberseitige Nebenpflicht im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses dar, die auf Arbeitnehmerseite ihr Gegenstück in der sogenannten Treuepflicht findet.

VAA Magazin: Welche Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechten der Arbeitnehmervertretungen zu?

Franke: Hier wird regelmäßig die Bedeutung von § 80 Abs. 1 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) unterschätzt. Danach hat der Betriebsrat im Rahmen seiner allgemeinen Aufgaben darüber zu wachen, dass die zugunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen eingehalten werden.

Des Weiteren hat er Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu fördern. Zunehmend machen Betriebsräte von ihren Kontroll- und Überwachungsrechten gemäß § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG Gebrauch. Im Rahmen ihrer Mitbestimmungsrechte in sozialen Angelegenheiten haben sie in Arbeitszeitfragen, Regelungen über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften und bei der Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen, in erzwingbarer Weise mitzubestimmen.

Bei letzterem Mitbestimmungsrecht gemäß § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG kommt es auf die bloße Möglichkeit der Verhaltens- oder Leistungskontrolle der Arbeitnehmer durch eine technische Einrichtung an. Diese ist im Rahmen der neuen Technologien stets gegeben.

VAA Magazin: Welche Rolle spielen dabei die Sprecherausschüsse?

Franke: Gemäß § 25 Abs. 1 Satz 1 Sprecherausschussgesetz (SprAuG) hat der Sprecherausschuss die Belange der leitenden Angestellten zu vertreten. Der Arbeitgeber hat ihn gemäß § 30 Abs. 1 Nr. 1, Abs. 2 SprAuG über allgemeine Arbeitsbedingungen zu unterrichten und in diesem Zusammenhang vorgesehene Maßnahmen mit ihm zu beraten. Demzufolge haben die Sprecherausschüsse gleichermaßen darauf zu achten, dass die leitenden Angestellten durch die arbeitgeberseitig häufig vorausgesetzte und praktizierte „ständige Erreichbarkeit“ gesundheitlich nicht beschädigt werden.

VAA Magazin: Haben Sie ein praktisches Beispiel für uns?

Franke: Das Beispiel stammt aus meinem privaten Umfeld. Während eines gemein-

samen Urlaubs wurde eine Mitreisende, eine hochrangige Managerin, ständig von ihren ausländischen Vorgesetzten telefonisch kontaktiert und mit E-Mails bombardiert. Nachdem ihr australischer Chef zu Bett gegangen war, musste sie sich mit den Anfragen ihres nordamerikanischen Vorgesetzten befassen, der zwischenzeitlich aufgestanden war.

VAA Magazin: Gibt es aus der verbandlichen Rechtsberatung oder dem verbandlichen Rechtsschutz markante Beispiele?

Franke: Ja. Ich vertrete einen Mitarbeiter einer deutschen Tochtergesellschaft eines internationalen Konzerns. Der Mitarbeiter ist seit Längerem arbeitsunfähig erkrankt. Während dieser Zeit wurde er anfänglich mit dienstlichen E-Mails überhäuft. Ich habe dem VAA-Mitglied geraten, seiner ausländischen Vorgesetzten mitzuteilen, dass er im Hinblick auf seine Erkrankung sein BlackBerry mit sofortiger Wirkung abgeschaltet hat. Daraufhin beabsichtigte die amerikanische Geschäftsführerin, unserem Mitglied einen Hausbesuch abzustatten. Dies haben wir ihr untersagt. Jetzt ist Ruhe. Gemeinsam mit den behandelnden Ärzten hoffen wir auf eine baldige Genesung des Kollegen.

Weiterhin mussten wir im Rahmen des verbandlichen Rechtsschutzes ein VAA-Mitglied vor dem Arbeitsgericht Lörrach vertreten. Einer leitenden Angestellten war unter anderem mit der Begründung, dass sie für ihre Arbeitgeberin während ihres Urlaubs in Mittelamerika entgegen einer angeblichen Absprache nicht telefonisch beziehungsweise per E-Mail erreichbar war, ordentlich gekündigt worden. Selbstverständlich hat das Arbeitsgericht Lörrach diese Kündigung für unwirksam erachtet und festgestellt, dass sie das Arbeitsverhältnis der Parteien nicht aufgelöst hat.

VAA Magazin: Was haben die Richter genau gesagt?

Franke: Die Richter der fünften Kammer fanden in ihrer Urteilsbegründung deutliche Worte. Im Urteil heißt es unter anderem wörtlich wie folgt: Die Kammer möchte diesbezüglich jedoch die Beklagte darauf hinweisen, dass der dem Jahresurlaub



des Arbeitnehmers zugeschriebene Erholungszweck (vgl. den Wortlaut des § 1 BUrlG) angesichts der von der Beklagten behaupteten Sachverhalte kaum noch eingetreten sein kann. Wer – wie die Beklagte behauptet – vor Urlaubsantritt mit Mitarbeitern eine Widerrufsmöglichkeit vereinbart und sodann während des Urlaubs in zeitintensiven Telefonaten mit dem Mitarbeiter dienstliche Belange erörtert, kann aus Sicht der Kammer nicht ernsthaft davon ausgehen, dass der Urlaubsanspruch des Arbeitnehmers zweckgerichtet erfüllt wird. Dies gilt auch und gerade bei leitenden Angestellten und Führungskräften.

Die zunehmende Häufigkeit psychischer Erkrankungen aufgrund von Arbeitsplatzproblematiken wie beispielsweise des „Burnout-Syndroms“ zeigt aus Sicht der Kammer eine allgemeine gesellschaftliche Fehlentwicklung auf, die auch Arbeitgeber durch Schaffung der notwendigen Erholungszeiträume für Arbeitnehmer im eigenen Interesse versuchen sollten zu verhindern. Dem ist nichts hinzuzufügen!

VAA Magazin: Wie sieht es eigentlich mit Ihrer persönlichen Erreichbarkeit aus?

Franke: Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Kölner Geschäftsstelle und unseres Berliner Büros sind im Interesse unserer Mitglieder ausgesprochen dienstleistungsorientiert. Naturgemäß muss es aber auch hier natürliche Grenzen geben. Im Urlaub oder an Wochenenden trifft mich schon mal der „strenge Blick“ meiner Frau. Mein Büro wird von meiner langjährigen Assistentin koordiniert. In der Sprache des Fußballs darf ich abschließen: An ihr kommt niemand vorbei. Selbst „Stan“ Libuda hätte seine Schwierigkeiten gehabt.

SERIE: ERBEN UND VERERBEN

Angehörige: Lohn für Pflege?

Das Verlangen nach einer Vergütung für Pflegeleistungen durch den Ehegatten oder Kinder ist mit dem Geruch fehlender Familiensolidarität behaftet. Wer aber Klartext scheut, wird auf unkalkulierbare Anspruchsgrundlagen zurückgeworfen. Im Interview mit dem VAA Magazin erläutert Erbrechtsexperte und Rechtsanwalt Michael Bürger, warum die Rechtsstellungen, die das Erbrecht einräumt, bestenfalls nur zweite Wahl sind.

VAA Magazin: Pflege ist eine schwierige Aufgabe und verdient außer Lob auch unmittelbare Gegenleistung. Wie sieht es damit in der Praxis aus?

Bürger: Private Pflegeverträge mit pflegebedürftigen Verwandten sind in der Praxis zurzeit noch der Ausnahmefall. Die Folgen der unterbliebenen oder fehlgelaufenen Kommunikation kommen häufig erst nach dem Tod des Pflegebedürftigen zur Reparatur. Bei der Einsetzung der pflegenden Personen in Testamenten finden sich in der Praxis eher Negativbeispiele. So hat das bayerische oberste Landgericht die letztwillige Verfügung „30 Prozent sollen die Personen erhalten, die mir beistehen“ als nicht hinreichend bestimmt angesehen.

VAA Magazin: Wieso?

Bürger: Die Begründung: Das Testament lasse es bereits offen, ob damit die körperliche Pflege gemeint gewesen sei, die Hilfe bei der anfallenden Hausarbeit oder die seelische Stütze. Selbstverständlich gibt es auch eine Reihe ordnungsgemäß abzuwickelnder Pflegevergütungsvermächnisse, mit denen umfangreiche Leistungen an die Pflegenden transferiert werden. Dennoch besteht der Nachteil erbrechtlicher Lösungen darin, dass der Pflegenden gegen den Verbrauch des Vermögens, beispielsweise durch späte-

re Kosten wegen Heimpflegebedürftigkeit, nicht geschützt ist.

Kaum besser zu bewerten sind die Möglichkeiten, die sich für den Pflegenden allein aus dem Gesetz ergeben. Der dort einschlägige § 2057a BGB wird in der Kommentarliteratur als mit massiven Unzulänglichkeiten behaftet kritisiert – nachzulesen im Münchner Kommentar, Band 6, Erbrecht, § 2057 Randnummer 3.

VAA Magazin: Also muss zu Lebzeiten zwischen denen, die es unmittelbar angeht, geredet und eine schriftlich festgehaltene Lösung gefunden werden.



Bürger: In der Tat. Wenn Kinder die eigenen Eltern pflegen, betrachten Sie eine finanzielle Gegenleistung für die Belastungen und den Aufwand, vor allem gegenüber ihren nicht pflegenden Geschwistern, als ein Minimum an ausgleichender Gerechtigkeit. Das rechtliche Instrumentarium dazu steht zur Verfügung. Ein Angehörigenpflegevertrag ist auch steuerrechtlich anzuerken-

nen, wenn er so gestaltet und abgewickelt wird, wie dies üblicherweise zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern geschieht. Dabei kann die Vergütung statt in laufenden Zahlungen auch in einer einmaligen Zuwendung bestehen.

VAA Magazin: Gibt es hierzu noch weitere Alternativen?

Bürger: Anstelle eines steuer- und sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisses kommt auch ein entgeltliches, aber nicht steuerpflichtiges Pflegeverhältnis in Betracht. Wurde ein pflegebedürftiger An-

Foto: Kanzlei Bürger



Michael Bürger

ist Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Erbrecht. Im VAA-Netzwerk bietet er VAA-Mitgliedern und ihren Partnern seit über fünf Jahren die erbrechtliche Beratung zu vergünstigten Konditionen an.

Kanzlei-Ra-Buerger@t-online.de

gehöriger in den eigenen Haushalt aufgenommen und erhält der Pflegenden dafür aus dem Vermögen des Pflegebedürftigen Geldbeträge, erfüllen die empfangenen Zahlungen im Regelfall nicht die Voraussetzungen des Erzielens von Einkünften im Sinne des Einkommenssteuergesetzes.

VAA Magazin: Was ist, wenn sich jemand die Pflege selbst nicht leisten kann: Nutzt dann ein Pflegevertrag mit Angehörigen auch etwas?

Bürger: Ja. Zwischen dem Pflegenden und dem Pflegebedürftigen entsteht naturgemäß ein sehr intensives Vertrauensverhältnis. Dies birgt oftmals auch ein erhebliches Überraschungspotenzial für den Rest der Familie bei der Testamentseröffnung. Eine offene Kommunikation über eine verbindliche Regelung der Pflege der Eltern durch Bruder oder Schwester und der Vergütung dieser Leistung bietet die Gelegenheit, zusätzlich auch über die spätere Verteilung wichtiger Vermögensbestandteile mit allen Beteiligten zu reden. Damit ist die Pflege unter Angehörigen ein lebzeitiges Thema – mit nicht selten erheblichen Auswirkungen auf das Erbe.

Die Pflege durch Angehörige ist ein erbrechtlich absolut relevantes Thema, das ausdrücklich geregelt werden sollte.

Foto: korkey – pixello.de

AKTIVES ALTERN UND WISSENSTRANSFER

Bayer-Senioren bündeln Know-how

Wie kann man die Expertise älterer Mitarbeiter besser nutzen? Angesichts des demografischen Wandels stellen sich immer mehr Unternehmen diese Frage. Ende 2012 haben sich rund 150 aktive Senior-Experten und Führungskräfte der Bayer AG im Kommunikationszentrum auf dem Forum des Bayer Senior Experts Networks (BaySEN) getroffen, um Perspektiven eines effizienteren Wissenstransfers zu diskutieren.

Bereits zum zweiten Mal hat die von BaySEN organisierte Netzwerkveranstaltung stattgefunden. Mit dieser im Jahr 2010 gestarteten Initiative will der Bayer-Konzern das Know-how älterer Mitarbeiter systematischer nutzen, um besser für den demografischen Wandel gerüstet zu sein. Durchweg positiv fällt dabei die Zwischenbilanz aus: Allein 2012 wurden mehr als 40 Einsätze pensionierter Bayer-Mitarbeiter verzeichnet, vor allem aus Vertrieb, IT und dem kaufmännischen Bereich.

Nach Ansicht des Bayer-Personalvorstands und BaySEN-Schirmherrs Dr. Richard Pott wolle man wertvolles Know-how im Konzern erhalten. Er freue sich, dass schon nach etwa einem Jahr rund 230 Bayer-Pensionäre dem Bayer Senior Experts Network angehören. „Der demografische Wandel erfordert kreative und innova-

tive Maßnahmen. Dazu gehört BaySEN ebenso wie unsere Programme zur Gesundheitsförderung für ein langes und attraktives Erwerbsleben“, betonte Pott.

Befürchtungen, die Initiative könne bei Bedarf für Restrukturierungen genutzt werden, schob der Vorsitzende des Bayer-Gesamtbetriebsrates Thomas de Win einen Riegel vor: „Die Initiative wird nicht für flexible Personaleinsätze bei Strukturmaßnahmen genutzt. Auch freie Stellen werden nach wie vor intern oder durch externe Einstellungen besetzt.“ Der Vorsitzende des Konzernsprecherausschusses der Bayer AG Dr. Thomas Fischer, zugleich 1. Vorsitzender des VAA, stellte ebenfalls klar, dass es bei BaySEN um das Wissensmanagement und die bessere Nutzung des Potenzials älterer und ehemaliger Mitarbeiter gehe: „Wir begrüßen es, dass erfahrene Mitarbeiterin-



Gemeinsam hoben der Gesamtbetriebsratsvorsitzende Thomas de Win, der Arbeitsdirektor Dr. Richard Pott, die BaySEN-Leiterin Uly Stroh und der Konzernsprecherausschussvorsitzende Dr. Thomas Fischer (v. l. n. r.) die Bedeutung des Projektes für den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens hervor. Foto: Bayer AG



BaySEN-Experte Dr. Hartmut Schollmeyer unterstützt Bayer im Rahmen von sicherheitstechnischen Beratungen und Risiko-Analysen. Foto: Bayer AG

nen und Mitarbeiter ihr Wissen teilen und so das Unternehmen unterstützen wollen.“

Verantwortung übernehmen und sich aktiv engagieren – darum geht es dem Expertennetzwerk BaySEN. Projektleiterin Uly Stroh zufolge nehme das Interesse an der Initiative sowohl bei Entscheidungsträgern im Konzern als auch bei ehemaligen Beschäftigten zu, die sich weiter für das Leverkusener Unternehmen engagieren wollen. Im Rahmen von BaySEN können altgediente Führungskräfte ihren Nachfolgern bei der Einarbeitung und Kontaktvermittlung unter die Arme greifen. Genauso beraten pensionierte Ingenieure jüngere Mitarbeiter bei technischen und planerischen Fragen zu Produktionsanlagen. Auch das Coaching für Vertriebsmitarbeiter durch erfahrene Senior-Experten gehört zum Repertoire von BaySEN.

Für das Netzwerk kommen vor allem spezialisierte Fachkräfte und Pensionäre infrage, die über Management- und Führungserfahrung verfügen. Dabei handelt es sich um ehemalige Mitarbeiter, die bei Bayer pensioniert wurden. Beim Einsatz als Senior-Experte muss allerdings das Mindestalter von 60 Jahren erreicht und das Arbeitsverhältnis beendet sein, etwa nach Beendigung der passiven Altersteilzeitphase. Allerdings können geeignete Kandidaten auch vor Erfüllung der Bedingungen in die Datenbank aufgenommen werden. Als Grundlage für die Auswahl geeigneter Senioren dient ein Persönlichkeitsprofil, das Interessenten in die BaySEN-Datenbank eintragen lassen.

Hinter **jeder**
erfolgreichen
Frau steht
der **VAA.**



Mitglied sein im VAA:

- Interessenvertretung
- Juristischer Service
- Publikationen
- Bildung
- Netzwerk
- Politik
- ULA-Mitglied

Herzlich willkommen!
www.vaa.de

SATIRISCHE KOLUMNE VON ERIK LEHMANN

Im Anfang war das Wort

Im Januar wird traditionell das Unwort des Jahres bekannt gegeben. Als man kürzlich „Opfer-Abo“ zum Sieger kürte, kam manch einem spontan Philipp Rösler in den Sinn. Doch wie wir alle wissen, meinte ein ehemaliger Wetterfrosch mit dieser Wortneuschöpfung, Frauen pauschal der Falschbeschuldigung zu bezichtigen. Und auch wenn das aktuelle Unwort nichts mit Rösler zu tun hat, so befand sich gleichfalls eine Vokabel aus seinem Munde auf der Nominiertenliste, die viele Frauen mit einem Handstreich ebenso diffamierte: „Anschlussverwendung“. So Röslers marktliberale Formulierung für die Zukunft der im letzten Jahr arbeitslos gewordenen „Schleckerfrauen“ (auch nominiert). Dabei hätte die „Anschlussverwendung“ für Philipp Rösler beinahe selbst zum Thema werden können, wären nicht zahllose Wähler in Niedersachsen auf die wahnwitzige Idee gekommen, Röslers Partei Tausende von Zweitstimmen zu leihen. Und wer war anschließend das Opfer? Rainer Brüderle! Der trinkfeste Pfälzer Dirndlexperte, der seit jeher unsere Muttersprache in nie gekanntem Ausmaß zu strapazieren weiß und Wortkaskaden in unsere Gehörgänge dringen lässt, die so exotisch daherkommen, dass man stets versucht ist, im gut sortierten Buchladen nach einem Langenscheidt mit dem Titel

„Brüderle – Deutsch/Deutsch – Brüderle“ Ausschau zu halten.

Aber manchmal reicht es auch, ein grammatikalisches Formativ, welches einen nominalen Ausdruck determiniert, infrage zu stellen. Dieses Kunststück gelang im Dezember Kristina Schröder, als sie in einem Interview aus „der liebe Gott“ „das liebe Gott“ werden ließ. Hui, da waren die gottesfürchtigen Parteikollegen aber arg vom Blitz getroffen! Frau Haderthauer von der CSU schimpfte: „Dieser verkopfte Quatsch macht unseren Kindern die starken Bilder kaputt, die für ihre Fantasie so wichtig sind.“ Und legte damit eine gewagte Interpretation von Religion im Allgemeinen hin. Kristina Schröders Sprecher ließ sich durch die aufgeheizte Debatte sodann zu jenen unüberlegten Worten hinreißen, die da lauten: „Man soll doch nun nicht päpstlicher sein als der Papst!“ Und als ein Journalist nachfragte, ob die Familienministerin mit ihrer Tochter das „Vaterunser“ beten würde, ließ der Sprecher zu allem Überfluss verlauten: „Die kleine Lotte ist gerade eineinhalb Jahre alt. Ich glaube, sie kann Mama sagen!“ Was für ein Kopfsprung ins Fettnäpfchen! Das „Vaterunser“ wurde somit gendergerecht in ein „Mamaunser“ umgedichtet, obwohl die Ministerin doch ausdrücklich gegen die Frauenquote ist.

Apropos Fettnäpfchen: Dieses Abo hat Peer Steinbrück inne. Mehr Beinfreiheit hatte er von seinen Genossen gefordert und versteht es wie kein Zweiter, sich eine Fußfessel nach der anderen anzulegen. Der Ho-

norarkönig und Eierlikörverkoster prägte mit „Mir fehlte das Fingerspitzengefühl“ übrigens auch den offiziellen „Satz des Jahres“. Jetzt entschuldigt er sich in jedes, ihm vor die Nase gehaltene Mikro und wandelt sich vom Saulus zum Paulus, denn er will „nächste Kanzlerin“ werden (so Spiegel Online). Nun hat sich Steinbrück also selbst seiner größten Wahlkampf-Waffe entledigt, seiner treffsicheren Worte.

Dabei zeichnet sich doch Politikersprache gerade darin aus, Worte diplomatisch tanzen zu lassen. Ende Januar wählte Bundestagspräsident Norbert Lammert zur Eröffnung des 50. Jahrestags des deutsch-französischen Freundschaftsvertrags die denkwürdigen Worte: „Die deutsch-französische Beziehung befindet sich in einer Phase leidenschaftlicher Vernunft.“ Die wohl höflichste Beleidigung, die man einem ehemaligen Erbfeind um die Ohren hauen kann. Doch Präsident Hollande sollte sich glücklich schätzen. Sich durch die Blume sagen zu lassen, dass man nicht zu Angelas Lieblingsfreunden im europäischen Sandkasten gehört, ist immer noch besser, als das, was vor drei Jahren über den Nachbar auf der anderen Seite von Deutschland aus dem Kanzlerinnenmund zu hören war. Da sprach Angela Merkel zwei Stunden nach dem Absturz von Smolensk den entwaffnend ehrlichen Satz: „Herr Lech Kaczyński war kein einfacher Diskussionspartner – aber am Ende hat man immer eine Lösung gefunden.“ Für die Kanzlerin erstaunlich klare Worte, denen man nur noch Goethe folgen lassen sollte: „Gewöhnlich glaubt der Mensch, wenn er nur Worte hört, es müsse sich dabei doch auch was denken lassen.“



Mehr Informationen zum politischen Kabarett von und mit Erik Lehmann gibt es unter www.knabarett.de.

Erik Lehmann, Jahrgang 1984, ist Kabarettist an der Herkuleskeule Dresden. Sein scharfzüngiges, bissiges, politisches Kabarett brachte ihm bereits den ostdeutschen Kleinkunstpreis und weitere Kabarettpreise ein. Foto: Mike Hätterich

Mehr auf  PINKO

Eine ausführliche Fassung der Kolumne steht eingeloggten VAA-Mitgliedern auf PINKO zur Verfügung.

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 24. FEBRUAR 1938

Vor 75 Jahren: Nylon feiert Premiere

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA Magazin in loser Folge einen Blick auf Meilensteine der chemischen Wissenschaft und Praxis. Im Mittelpunkt stehen Personen, Dinge oder Ereignisse, die Geschichte gemacht haben und deren Einflüsse bis heute spürbar sind.



Ein weiter Weg: Vom Kaustöckchen zur modernen „Kopfzahnbürste“.
Fotos (v. l.): Middyexpress, Jonas Bergsten – Wikipedia

Polyhexamethylenadipinsäureamid: Der Stoff, aus dem die Strümpfe sind, geht als „Nylon“ leichter von der Zunge. Aber wer hätte gewusst, dass die synthetische Faser tatsächlich auch zuallererst mit Zunge und Mundraum in Berührung kam, bevor sie als modisches Accessoire Weltkarriere machte? Fakt ist: Das erste Produkt, bei dem der US-Chemieriese DuPont seine kurz zuvor patentierte Erfindung zum Einsatz brachte, war die Zahnbürste – genauer gesagt, die daran angebrachten Borsten.

Bis dahin gab es in Sachen Mundhygiene eher Unerfreuliches zu berichten. Die Altvorderen kauten auf hölzernen Stöckchen und Sägespänen herum oder halfen sich mit Wischlappchen aus. Üble Ausdünstungen oder Zahnschäden dürfte das auf Dauer kaum verhindert haben. Vermutlich um 1500 herum kamen dann die ersten Zahnbürsten auf; in Deutschland machte sich gegen 1700 ein gewisser Christoph Hellwig, „Stadtphysicus“ in Tennstedt, um deren Einführung verdient. Der später mit

dem Zusatz „Bad“ geadelte Kurort in Nordthüringen ehrt den „Erfinder der Zahnbürste“ sogar mit einem eigenen Denkmal.

Doch richtig ausgefeilt schien die ganze Sache offenbar noch nicht. Erstens blieben Zahnbürsten lange Zeit ein Luxusartikel und damit für die Masse der Bevölkerung unerschwinglich. Zweitens bestand die eigentliche Bürste in unseren Breiten graden aus Pferdehaar. Ein Umstand, der schon 1728 den Franzosen Pierre Fauchard zum Fluchen brachte. Der Vater der modernen Zahnheilkunde äußerte sich in seinem Lehrbuch „Le chirurgien dentiste“ reichlich abfällig über die damals verbreiteten „Putzmittel“: die Borsten seien wirkungslos, weil viel zu weich.

Abhilfe versprach der Engländer William Addis, der mit seiner 1780 gegründeten Firma Zahnbürsten aus Kuhknochen und -borsten herstellte. Echte Handarbeit, wie die Mundpflege selbst. Doch es sollten noch einmal über 150 Jahre vergehen, bis die Zahn-

bürste schließlich ihren Weg zu „Otto Normalbürger“ fand. Eben über das Nylon, das eine industrielle Massenfertigung möglich machte und der täglichen Nutzung mit der nötigen Widerstandskraft trotzte.

Dabei stand dieser Durchbruch lange auf der Kippe. Mehr als elf Jahre arbeiteten zahlreiche Experten um Nylon-Erfinder Wallace Hume Carothers an der Entwicklung der ersten organischen Textilfaser, „die von keiner Raupe gesponnen und aus keiner Pflanze gewonnen wird“, wie Siegfried Heimlich in seinem Buch „Portraits in Plastik – Pioniere des polymeren Zeitalters“ festhält. Die sagenhafte Summe von rund 27 Millionen US-Dollar sollen die Forscher dabei verbraucht haben.

Der Aufwand hat sich gelohnt, rein wirtschaftlich betrachtet: Millionen und Abermillionen Zahnbürsten wurden seither verkauft – ganz zu schweigen von den vielen Nylonstrümpfen und anderen Produkten aus der synthetischen Wunderfaser.



Raten Sie mal

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Dezember-Ausgabe: Heinrich Stecher, Werksgruppe BSL Olefinverbund, Dr. Gundolf F. Goethel, Werksgruppe Deutsche BP Gelsenkirchen, und Dr. Klaus Wollmann, Werksgruppe Henkel. Die Lösung lautet „Speckstein“. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. März 2013. Bereits nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Internetseite eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudoku-Rätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (redaktion@vaa.de), Fax (0221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstr. 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Benzin- oder Buchgutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

1	2			8	5
		2	7		
	9			7	
3		7	1		6
	6			3	
4		6	9		2
	7			2	
		5	4		
5	4			1	3

gewinnbringend			indischer Bundesstaat	Freisprechanlage (engl.)	einheimisches Raubtier	Fahrzeugteil		laut, gemäß		ein Haus nutzen	unterster Verwaltungsbezirk		Vorsilbe: mit, zusammen	Schusswaffen		Ausruf der Verwendung
Vorn. der Schauspielerin Glas						Verein (engl.)					Stadt im Ruhrgebiet					
Schmuckstein			nordischer Riesenhirsch					dt. Darsteller (Hansjörg ... †)			9		Eingänge			
						Schau, Revue Drama von Ibsen					Wasservogel					
Prachtfinke								schwanzloser Halbaffe					Nachtvogel			
Schlingpflanze		Hauptschlagader	Himmelsrichtung (Abk.)	7		flink, wendig		Einwohner von Ghana								englisch: grün
					vorschlagen Gartenblume		4			Habe		Kfz-Z. Regen Computerfan				
Rede, Ansprache			6					deutscher Filmstar (Udo ...)	Bodenform Schlaufe							Teil des Strahltriebwerks
Würzkraut	vorzüglich, hochwertig		abflussloses Gewässer	Ausflug zu Pferde		Sinnbild, Idol Schabeisen					5	Schluss				
										Abk.: Straße				geschäftlich ungefällig		
Vorn. des Schauspielers Craig							Abk.: Reihenschlussmotor			südasiat. Staat ital. Astronom						
Kurort in der Schweiz		englisch: eins				unruhig immer						Besprechung	Kfz-Z. Ebersberg			nicht gönnen
				3				saure Speisewürze	mexikanisches Urvolk		10					
englisch für Prosit	Hafenstadt in Israel				Vorn. des TV-Modersators Yogeshwar	Kuchenzutat Nadelloch					arabisch: Vater		1			Hamburger Witzfigur
								Pfannengericht								
Schwermetall		englisch: Sonne	Triebkraft lat.: ich						Vorname des Sängers Reed					deutsche TV-Anstalt (Abk.)		
	2				dt. Dichter (Heinrich ... † 1856)							Klosterfrau				
Augsburger Kaufmannsfamilie								norweg. Komponist (Edvard ...)						Funktionszeichen für Tangens		
asiatischer Büffel			8		Lösung	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Glückwünsche im März und April

zum 95. Geburtstag im März:

- Dr. Alfred Popelak, Rimbach

zum 90. Geburtstag im März:

- Dr. Werner Hansen, Hamburg
- Dr. Oskar Jäger, Wetter
- Dr. Christa Meyer, Köln
- Dr. Kurt Sappert, Bonn
- Dr. Richard Schwäbel, Leverkusen

zum 85. Geburtstag im März:

- Dr. Günther Böhmke, Leverkusen
- Dr. Helmut Freudenstein, Marburg
- Dr. Georg Friemel, Burghausen
- Günther Gabsch, Dresden
- Günter Hohlfeld, Wiesbaden
- Dr. Rolf Jansen, Ludwigshafen
- Dr. Werner Joseph, Köln
- Rudolf Krebs, Seeheim-Jugenheim
- Heinz-Herbert Kähne, Bad Münster a.St.
- Dr. Eleonore Lutz, Frankfurt
- Prof. Dr. Harald Metz, Bickenbach
- Dr. Ulrich Rohrbach, Ingelheim
- Dr. Heinrich Schäfer, Lamsheim
- Dr. Volkmar Schmidt, Altötting
- Dr. Lothar Schmidt, Konstanz
- Jürgen Schmonsees, Leverkusen
- Dr. Peter Tavs, Axams (AT)
- Dr. Hans Thumm, Leverkusen
- Dr. Viktor Trescher, Leverkusen
- Günther Uhl, Worms

zum 80. Geburtstag im März:

- Dr. Rudolf Bermes, Ludwigshafen
- Josef Bruchhausen, Leverkusen
- Dr. Jürgen Dehner, Bremen
- Dr. Paul Grafen, Weisenheim
- Dr. Hans-Jörg Hartmann, Freinsheim
- Friedrich Hofmann, Waldsee
- Dr. Rolf Küchenmeister, Krefeld
- Wilhelm-Friedrich Missfelder, Gelsenkirchen
- Jürgen Neider, Rotenburg
- Dr. Edmund Priebe, Frankenthal
- Dr. Karl-Heinz Schönberg, Stuttgart
- Peter Schäfer, Erftstadt
- Dr. Klaus Thöse, Wiesbaden
- Dr. Kersten Trautner, Köln

zum 75. Geburtstag im März:

- Dr. Georg Bäder, Wiesbaden

- Dr. Armin Bauer, Brühl
- Dr. Armin Böbel, Marl
- Dr. Werner Böxkes, Marl
- Herbert Caspar, Kelkheim
- Anna-Maria Diez, München
- Dr. Astrid Fischer, Ludwigshafen
- Hans Flöttmann, Neunkirchen-Seelscheid
- Dr. Werner Fuhrmann, Haltern a.S.
- Dr. Manfred Gäng, Bobenheim-Roxheim
- Dr. Johannes Peter Gottberg, Brühl
- Dr. Reinhard Grünberg, Krefeld
- Dr. Hermann Hagemann, Leverkusen
- Henning Harke, Sankt Augustin
- Dr. Lothar Heider, Birkenheide
- Dr. Erhard Heins, Kelkheim
- Helmut Hurnik, Leverkusen
- Dr. Klaus-Friedrich Lehment, Odenthal
- Winfried Lork, Erftstadt
- Hans-Dieter Marsch, Dortmund
- Adolf-J. May, Graz (AT)
- Helmut Merkel, Lampertheim
- Dr. Hans-Jürgen Neuhahn, Bergisch Gladbach
- Peter Nickel, Viernheim
- Arnold Radtke, Marl
- Dr. Heinrich Rinkler, Dormagen
- Manfred Rose, Kelkheim
- Peter Schaller, Trostberg
- Dr. Axel Schmitt, Walluf
- Wolfgang Spitz, Hannover
- Egbert Stich, Xanten
- Horst Vohwinkel, Troisdorf
- Helmut Vollmüller, Mainz
- Klaus Weißleber, Großhansdorf
- Dietmar Wigro, Dormagen
- Günther Wilmen, Köln

zum 95. Geburtstag im April:

- Tilo Günther, Emmelshausen

zum 90. Geburtstag im April:

- Dr. Werner Blank, Dormagen
- Hans-Wilhelm Hauck, Zwingenberg
- Dr. Hans-Joachim Kiessling, Hamburg
- Werner Mack, Krefeld

zum 85. Geburtstag im April:

- Rudolf Dahmen, Leverkusen
- Dr. Hans Huber, Ingelheim
- Rudolf Hüttner, Leverkusen
- Dr. Werner Kirchhof, Essen

- Dr. Edgar Koberstein, Alzenau
- Dr. Aladar Lienerth, Kelkheim
- Dr. Heinz Saukel, Friedelsheim
- Dr. Ernst Schenkenberger, Lübeck

zum 80. Geburtstag im April:

- Bernhard Authier, Burghausen
- Günter Bechtholdt, Bad Soden
- Ferdinand Botthof, Marl
- Dr. Siegfried Gahler, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Wolf-Dietrich Gradel, Heidelberg
- Hanno Hofmeister, Landshut
- Horst Jockers, Waldkirch
- Dietrich Johannes, Leverkusen
- Helmut Kuhn, Grünstadt
- Horst Lange, Heiligenhaus
- Hans Georg Leicher, Odenthal
- Horst Lücke, Frankfurt
- Lothar Pelz, Rödermark
- Rolf Roth, Ingelheim
- Dr. Annedore Steinicke, Berlin
- Dr. Dieter Warnecke, Bitterfeld-Wolfen
- Dr. Horst Wöhrle, Limburgerhof
- Dr. Robert Zöllner, Leverkusen

zum 75. Geburtstag im April:

- Hans-Dieter Bonke, Merseburg
- Dr. Eberhard Brink, Eichwald
- Dr. Klaus Brüning, Bergisch Gladbach
- Dr. Toni Dockner, Meckenheim
- Dr. Friedrich Fister, Münster
- Jürgen Gierok, Neckarsulm
- Dr. Hartmut Giesbrecht, Hirschberg
- Dr. Volkmar Handschuh, Burscheid
- Dr. Karl-Dieter Hesse, Dorsten
- Manfred Keiler, Neusäss
- Manfred Matthes, Dreieich
- Dr. Werner Pohl, Troisdorf
- Peter Richter, Bitterfeld-Wolfen
- Klaus Ruchter, Wachenheim
- Horst Schindewolf, Mannheim
- Dr. Günter Schirawski, Dormagen
- Dr. Manfred Schmidt, Bingen-Bingerbrück
- Dr. Robert Schneider, Frankfurt
- Dr. Günter Spilgies, Dormagen
- Herbert Vogl, Bergisch Gladbach
- Georg Waltenberger, Bergisch Gladbach
- Reinhold Weber, Mutterstadt
- Klaus Wegel, Wermelskirchen
- Reinhold Weidemann, Wiesenburg
- Dr. Gottfried Weise, Waldkirch

Leserbriefe

VAA Magazin Dezember 2012

Durch Zufall habe ich Ihr VAA Magazin in die Hände bekommen: Ein ehemaliger Kollege und guter Freund von mir ist – wie sich nun herausstellte – Mitglied in Ihrem Verband und hatte das Heft bei einem Besuch dagelassen. Eigentlich wollte ich es nur kurz durchblättern, bin dann aber bereits beim Spezialartikel zu funktionellen Lebensmitteln „hängengeblieben“.

Nicht nur fand ich das Thema unheimlich interessant, auch praktisch hatte er für mich einen direkten Nutzen. Als Allergikerin und – seit Kurzem – Veganerin war ich begeistert über die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten von Lupinen in Lebensmitteln. Und ja: Ich muss zugeben, dass ich kurz nach der Lektüre des Artikels auch tatsächlich in einen ausgewählten Supermarkt gegangen bin, um mir dieses Lupinen-Speiseeis zu besorgen. Ich habe es nicht bereut – geschmacklich hat es mich definitiv über-

Schreiben Sie uns

VAA Magazin
 Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln
 Fax 0221 160016
 redaktion@vaa.de

Die Redaktion behält sich Kürzungen vor. Bitte geben Sie Ihren Namen und Ihre Anschrift an.



zeugt! Im Übrigen ist auch der Fleischersatz auf Lupinenbasis nur weiterzuempfehlen.

Aber auch sonst fand ich das VAA Magazin für ein Verbandsmagazin wirklich gut geschrieben. Vor allem ist die Rubrik Recht nicht nur für Ihre Klientel, sondern auch für „normale“ Fachkräfte und Arbeitnehmer wie mich hochinteressant! Kann man eigentlich auch als Nicht-Führungskraft Mitglied bei Ihnen werden?

Bettina Schneider, Bergisch Gladbach

Termine	
18.02.2013	Kommission Einkommen, Köln
23.02.2013	Vorstandssitzung, Köln
05.03.2013	Kommission Internet, Köln
07.03.2013	Kommission Betriebsräte, Mainz
15./16.03.2013	Betriebsrätekonferenz, Mainz
20.03.2013	Landesgruppe Hessen, Hofheim
22.03.2013	Sprecherausschusskonferenz, Köln
22.03.2013	Kommission Betriebsräte, Köln
23.03.2013	Vorstands- und Beiratssitzung, Köln
12.04.2013	Kommission Aufsichtsräte, Wolfsburg

Personalia



Mit Wirkung zum 1. Januar 2013 ist VAA-Jurist Manfred Franke zum Stellvertretenden Hauptgeschäftsführer des VAA ernannt worden.



VAA-Jurist Christian Lange ist seit dem 1. Januar 2013 Geschäftsführer des VAA.

VORSCHAU APRIL-AUSGABE

- Energie in Kommunen
- CO₂ als Rohstoff
- VAA-Bewerbungsnetzwerk

Impressum

Herausgeber: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellten der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 160010, Fax 0221 160016, info@vaa.de, www.vaa.de
 Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.
Redaktionsleitung: Dr. Martin Kraushaar, Timur Slapke
Redaktion: Stephanie Alt, Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel; verantwortlich für die ULA Nachrichten: Ludger Ramme, Andreas Zimmermann
Redaktionsbeirat: Thomas Dülberg, Dr. Thomas Fischer, Gerhard Kronisch
Anzeigen: Ursula Statz-Kriegel, Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. 0221 16001-29, ursula.statz@vaa.de
 Es gilt die aktuelle Anzeigenpreisliste von 01.01.2012.
Druckauflage: 27.500 (12/11); **Erscheinungsweise:** 6-mal jährlich
Gestaltung: Dülberg & Brendel GmbH Kommunikation, Düsseldorf
Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf

Die Redaktion des VAA Magazins weist darauf hin, dass in namentlich gekennzeichneten Gastbeiträgen und Leserbriefen geäußerte Inhalte und Ansichten nicht die Meinung der Redaktion wiedergeben. Gleiches gilt für dem VAA Magazin beigelegte Werbeproschüren.



Bitte das Print CO₂-Zertifikat einfügen.





Forum-F3-Sonderaktion: Die ersten 50 Forum-F3-Neumitglieder, die von einem VAA-Mitglied geworben wurden, erhalten als Beitrittsprämie die Tageszeitung DIE WELT ein Jahr lang an sechs Tagen in der Woche frei Haus (Wert: 515 Euro)! Forum F3 ist DAS Netzwerk für Fach- und Führungskräfte außerhalb der chemischen Industrie und bietet Unterstützung in allen Karrierefragen.



DIE WELT gehört denen, die das Führungskräfte-Netzwerk stärken!

■ Qualifizierter juristischer Service (im Mitgliedsbeitrag enthalten)

Beratung und gerichtliche Vertretung auf VAA-Niveau durch erfahrene Arbeitsrechtler in allen Berufsbelangen. Die F3-Juristen beraten auch vorbeugend, bevor ein Problem auftritt oder ein Rechtsstreit ansteht.

■ Größtes Führungskräfte-Netzwerk Deutschlands mit über 50.000 Mitgliedern

F3 bietet ein exklusives Leistungspaket mit maßgeschneiderten Seminaren, Vortragsveranstaltungen und Podiumsdiskussionen zu Themen aus Wirtschaft, Karriere, Politik, Recht und Kultur.

■ Politisches Sprachrohr aller Führungskräfte in Deutschland

Über den Dachverband ULA erfolgt die Interessenvertretung in der Arbeits-, Steuer-, Sozial- und Bildungspolitik gegenüber Regierung und Parlament – sowohl in Berlin als auch in Brüssel.



Ich trete bei, auf Empfehlung von:

Name, Vorname _____ Mitgliedsnummer des Werbers _____

Straße, Haus-Nr. _____ PLZ, Ort _____

Persönliche Angaben

Titel _____ Name, Vorname _____ Geburtsdatum _____

Straße, Haus-Nr. _____ PLZ, Ort _____

Telefon _____ Telefax _____ E-Mail _____

Berufliche Angaben

Arbeitgeber _____ Funktion _____ Abteilung _____

Straße, Haus-Nr. _____ PLZ, Ort _____

Telefon _____ Telefax _____ E-Mail _____

Organvertreter einer juristischen Person ja nein

Ich bin widerruflich damit einverstanden, dass der Verband meine Angaben zu verbandsinternen Zwecken verwendet. Die Daten werden im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen geschützt, nicht an Dritte weitergegeben und nicht zu Werbezwecken genutzt.

Ich bezahle per Bankeinzug Einzugsermächtigung:

Bank _____ BLZ _____ Konto-Nr. _____

Hiermit ermächtige ich Sie widerruflich, den Jahresbeitrag von meinem Konto durch Lastschrift einzuziehen.

Ich bezahle per Rechnung

Datum _____ Unterschrift _____

Forum F3 · Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln · Telefon: 0221 1600190; Telefax: 0221 160016; E-Mail: koeln@forum-f3.de
 Der Jahresbeitrag für Vollmitglieder im Forum F3 beträgt 192 Euro (als Werbungskosten absetzbar).
 Berufsanfänger zahlen den halben Jahresbeitrag (96 Euro). Studenten sind beitragsfrei.



Führungskräfte
Chemie

Dein Studium in **Holland**

Dein Master in den **USA**

Dein Praktikum in **China**

Dein Berufseinstieg in **Deutschland**

Dein Zuhause im **VAA**



Foto: Kurhan - Fotolia.com



Klicke auf unserer
Seite auf „Gefällt mir“

Mitglied sein im VAA:



Interessenvertretung



Publikationen



Netzwerk



Juristischer Service



Bildung



Politik

Herzlich willkommen! www.vaa.de